

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICO ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**“TRABAJO INFORME DE EXPERIENCIA PROFESIONAL EN EL
SISTEMA DE ATENCIÓN AL USUARIO Y TRANSPARENCIA DE
INFORMACIÓN EN UNA ENTIDAD FINANCIERA, AREQUIPA,
2011-2014 ”**

Presentado por la Bachiller:

Valeria Guevara Pezo

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Arequipa – Perú

2015

AGRADECIMIENTOS

A Dios,

Por haberme permitido llegar hasta este punto, haberme dado salud para lograr mis objetivos, por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente, por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante este periodo.

A mis padres,

Por su amor incondicional, bondad, sacrificio, por creer en mi y porque siempre me apoyan, todo esto se los debo a ustedes.

A mi hermano,

Por estar siempre presente y sacarme una sonrisa en los momentos difíciles.

A mi abuelo,

Gracias por tu sabiduría, por estar dispuesto a brindarme tu ayuda.

A todas las personas que supieron darme una mano cuando sentía que el camino se terminaba.

¡Gracias a ustedes!

RESUMEN

El presente informe plasma la experiencia profesional desempeñada en una empresa transnacional especializada en microfinanzas, referente a los años 2011-2014.

En el capítulo I, mencionamos la Metodología empleada, detalla el marco académico, dentro del cual se ha desarrollado el informe, al mismo tiempo presenta a la administración estratégica como metodología.

En el capítulo II, se menciona el campo materia del informe, describe a la empresa en el mundo y en el Perú, además de la organización estructural de la empresa y la función de los órganos de control; señala además problemas identificados, planteando una solución a los mismos en el capítulo IV.

En el capítulo III, se describe las labores desarrolladas, muestra el resultado del informe describiendo los cargos desempeñados, principales objetivos y metas asignadas, situación inicial dentro del cargo, además de resultados y logros alcanzados en los años 2011 al 2014.

Finalmente en el capítulo IV, se realiza la propuesta de mejora, se desarrolla la solución a la problemática encontrada en el capítulo I.

SUMMARY

This report reflects the performed professional experience in a multinational company specialized in microfinance, concerning the years 2011-2014.

In Chapter I, we mentioned the methodology used, details the academic framework, within which developed the report, while presented as the strategic management methodology.

In Chapter II, the matters mentioned report field describes the company in the world and in Peru, in addition to the structural organization of the company and the role of supervisory bodies; further notes identified problems, raising a solution to them in Chapter IV.

In Chapter III, the developed work described, shows the result of the report describing held, main objectives charges and assigned goals, initial situation within the office, plus results and achievements in the years 2011 to 2014.

Finally in Chapter IV, the proposal improvement is made; the solution to the problems encountered in Chapter I develop.

INTRODUCCIÓN

El crecimiento económico de nuestro país en los últimos años, ha traído consigo el incremento de las transacciones comerciales que se realizan en el mercado. Esto significa que existe mayor cantidad de relaciones de consumo que en buena parte se debe a las entidades que operan en el Perú, quienes están realizando esfuerzos al interior de sus organizaciones, para adaptarse a un nuevo escenario en el mercado donde el usuario financiero es más exigente, demanda mayor información de los productos, compara precios en la banca y verifica sus opciones. Esto reta a que las entidades financieras se esfuercen por brindar información clara, precisa, oportuna y a responder a las necesidades del nuevo cliente financiero que exige un incentivo para que la banca pugne por mejorar sus productos y canales de atención. Debido a ello la competencia no se genera por cuántas entidades hay, sino por cuánto exigen, comparan y negocian los clientes.

En relación a esta tendencia se presenta este Trabajo Informe que contiene la experiencia profesional respecto a sistema de atención al usuario y transparencia de Información en una empresa financiera transnacional especializada en microcreditos.

El presente informe consta de cuatro capítulos que se enmarcan en la metodología empleada, el campo materia de informe, las labores desarrolladas y la propuesta; al final se aprecia las conclusiones y recomendaciones que muestran los principales resultados de este trabajo informe.

INDICE

INTRODUCCIÓN	I
<hr/>	
CAPÍTULO 1: METODOLOGÍA EMPLEADA	01
1.1. Metodología del Informe	01
1.1.1. Aspectos metodológicos	01
1.1.2. Aplicación metodológica	02
1.2. Marco teórico	03
1.2.1. Perspectiva económica mundial	03
1.2.2. Perspectiva económica nacional	05
1.2.3. Sistema financiero en el Perú	06
1.2.4. Sector microfinanciero en el Perú	08
1.3. Marco Conceptual	12
1.3.1. Conceptos básicos	12
1.3.2. Alianza estratégica	24
1.3.3. Evaluación de una alianza estratégica	24
1.3.4. Organización de una alianza estratégica	25
1.3.5. Implantación de una alianza estratégica	26
1.3.6. Control de una alianza estratégica	28
CAPÍTULO 2: CAMPO MATERIA DEL INFORME	30
2.1. Descripción de la empresa	30
2.1.1. La empresa en el mundo	30
2.1.2. La empresa en el Perú	39
2.1.3. Organización estructural de la empresa	42
2.1.4. La función de los órganos de control institucional de la empresa	57
2.1.4.1. Sistema de Atención al Usuario	58
2.1.4.2. Plan de trabajo de Transparencia de Información y Atención al Usuario	59
2.1.4.3. Equipo de trabajo	65
2.1.4.4. Organigrama de Oficialía de Atención al Usuario	72
2.2. Comparación de reclamos en el Sistema Financiero	72
2.2.1. Bancos y Financieras	72
2.2.2. Microfinancieras	76
2.3. Justificación de la problemática	80
2.3.1. Reducida capacitación constante en nuevas plazas	80

<u>CAPÍTULO 3: LABORES DESARROLLADAS</u>	81
<u>3.1. Descripción de los cargos desempeñados</u>	<u>81</u>
<u>3.1.1. Área de operaciones - agencia Miraflores (2010-2011)</u>	<u>81</u>
<u>3.1.2. Asistente de Oficialía de Atención al Usuario (2011-2014)</u>	<u>86</u>
<u>3.1.3. Analista de Oficialía de Atención al Usuario (2014)</u>	<u>100</u>
<u>3.1.4. Oficial de Atención al Usuario Encargada (2014)</u>	<u>102</u>
<u>3.2. Principales objetivos y metas asignadas</u>	<u>104</u>
<u>3.2.1. En el área de Operaciones - agencia Miraflores</u>	<u>104</u>
<u>3.2.2. Como Asistente de Oficialía de Atención al Usuario</u>	<u>104</u>
<u>3.2.3. Como Analista de Oficialía de Atención al Usuario</u>	<u>104</u>
<u>3.2.4. Como Oficial de Atención al Usuario Encargada</u>	<u>104</u>
<u>3.3. Situación inicial del cargo asignado</u>	<u>105</u>
<u>3.4. Resultados año a año</u>	<u>106</u>
<u>3.4.1. Año 1: 2011</u>	<u>106</u>
<u>3.4.2. Año 2: 2012</u>	<u>107</u>
<u>3.4.3. Año 3: 2013</u>	<u>109</u>
<u>3.4.4. Año 4: 2014</u>	<u>110</u>
<u>3.5. Logros por puesto</u>	<u>111</u>
<u>3.5.1. En el área de operaciones - agencia Miraflores</u>	<u>112</u>
<u>3.5.2. Como Asistente de Oficialía de Atención al Usuario</u>	<u>112</u>
<u>3.5.3. Como Analista de Oficialía de Atención al Usuario</u>	<u>116</u>
<u>3.5.4. Como Oficial de Atención al Usuario Encargada</u>	<u>117</u>
<u>CAPÍTULO 4: PROPUESTA DE MEJORA</u>	118
<u>4.1. Estrategia de Capacitación e-learnig</u>	<u>118</u>
<u>4.1.1. Anterior herramienta</u>	<u>118</u>
<u>4.1.2. Nueva herramienta</u>	<u>119</u>
<u>4.2. Estrategia de Implementación de control acta de verificación de transparencia y atención al usuario</u>	<u>121</u>
<u>CONCLUSIONES</u>	125
<u>RECOMENDACIONES</u>	127
<u>BIBLIGRAFÍA</u>	129
<u>ANEXOS</u>	130

INDICE DE GRAFICOS

PAG

<u>Gráfico 01: Estructura de créditos del sistema financiero</u>	08
<u>Gráfico 02: Top 15 colocaciones del sector microfinanciero (millones s/.) Noviembre 2014</u>	09
<u>Gráfico 03: Morosidad en crédito microempresa - Noviembre 2014</u>	10
<u>Gráfico 04: Morosidad global del sector microfinanciero - Noviembre 2014</u>	10
<u>Gráfico 05: Rentabilidad del sistema microfinanciero - Noviembre 2014</u>	11
<u>Gráfico 06: Número de clientes del grupo por trimestre</u>	36
<u>Gráfico 07: Número de oficinas de servicio del grupo por trimestre</u>	37
<u>Gráfico 08: Número de colaboradores del grupo por trimestre</u>	37
<u>Gráfico 09: Productos más reclamados en bancos y financieras del segundo trimestre 2012 al segundo trimestre 2014</u>	73
<u>Gráfico 10: Productos más reclamados microfinancieras del segundo trimestre 2012 al segundo Trimestre 2014</u>	76
<u>Gráfico 11: Total de reclamos y número de operaciones por trimestre 2011</u>	107
<u>Gráfico 12: Total de reclamos y número de clientes por trimestre 2011</u>	107
<u>Gráfico 13: Total de reclamos y número de operaciones por trimestre 2012</u>	108
<u>Gráfico 14: Total de reclamos y número de clientes por trimestre 2012</u>	108
<u>Gráfico 15: Total de reclamos y número de operaciones por trimestre 2013</u>	109
<u>Gráfico 16: Total de reclamos y número de clientes por trimestre 2013</u>	110
<u>Gráfico 17: Total de reclamos y número de operaciones por trimestre 2014</u>	111
<u>Gráfico 18: Total de reclamos y número de clientes por trimestre 2014</u>	111
<u>Gráfico 19: Proporción de cumplimiento total financieras</u>	114
<u>Gráfico 20: Proporción de cumplimiento (Guía) financieras</u>	115
<u>Gráfico 21: Evaluación de capacitación (cuestionario) Financiera</u>	115
<u>Gráfico 22 Resultado acta de verificación de transparencia y atención al usuario - territorio Arequipa 1y2-IV Trimestre 2013</u>	124

INDICE DE CUADROS

<u>Cuadro 01: Indicador de transparencia de información</u>	61
<u>Cuadro 02: Indicador de reclamos de clientes</u>	63
<u>Cuadro 03: Indicador de reclamos no atendidos en el plazo normativo</u>	63
<u>Cuadro 04: Indicador de capacitación</u>	64
<u>Cuadro 05: Indicador de adecuaciones de la Superintendencia de Banca Seguros y AFP's</u>	65
<u>Cuadro 06: Estructura de la Oficina de Atención al Usuario</u>	72

INDICE DE TABLAS

<u>Tabla 01: Conformación del sistema financiero por número de empresas</u>	07
<u>Tabla 02: Conformación del sistema financiero en activos (en millones de S/.)</u>	07
<u>Tabla 03: Porcentaje de participación del grupo</u>	35
<u>Tabla 04: Estructura accionaria de la empresa</u>	41
<u>Tabla 05: Número de reclamos por cada 1000 operaciones - Bancos del segundo trimestre 2012 al segundo trimestre 2014</u>	74
<u>Tabla 06: Número de reclamos por cada 1000 operaciones - Financieras del segundo trimestre 2012 al segundo trimestre 2014</u>	74
<u>Tabla 07: Porcentaje de reclamos resueltos a favor del cliente - bancos del segundo trimestre 2012 al segundo trimestre 2014</u>	75
<u>Tabla 08: Porcentaje de reclamos resueltos a favor del cliente – financieras del segundo trimestre 2012 segundo trimestre 2014</u>	75
<u>Tabla 09: Total de reclamos en relación al número de operaciones de cada empresa – cajas Municipales de ahorro y crédito del segundo trimestre 2012 al segundo Trimestre 2014</u>	77
<u>Tabla 10: Total de reclamos en relación al número de operaciones de cada empresa – cajas rurales de ahorro y crédito del segundo trimestre 2012 al segundo trimestre 2014</u>	77
<u>Tabla 11: Total de reclamos en relación al número de operaciones de cada empresa – edpymes del trimestre 2012 al segundo trimestre 2014</u>	78
<u>Tabla 12: Porcentaje de reclamos resueltos a favor del cliente – cajas municipales de ahorro y crédito del segundo trimestre 2012 al segundo trimestre 2014</u>	79
<u>Tabla 13: Porcentaje de reclamos resueltos a favor del cliente – cajas rurales de ahorro y crédito del segundo trimestre 2012 al segundo trimestre 2014</u>	79
<u>Tabla 14: Porcentaje de reclamos resueltos a favor del cliente – edpymes del trimestre 2012 al Segundo trimestre 2014</u>	80
<u>Tabla 15: Reclamos por trimestre 2011</u>	106
<u>Tabla 16: Reclamos por trimestre 2012</u>	108
<u>Tabla 17: Reclamos por trimestre 2013</u>	109
<u>Tabla 18: Reclamos por trimestre 2014</u>	110
<u>Tabla 19: Resultado visitas de verificación de Superintendencia de Banca Seguros y AFP's</u>	114
<u>Tabla 20: Días emplados en capacitación al personal de agencias</u>	119
<u>Tabla 21: Procedimiento capacitación e-learning</u>	120
<u>Tabla 22: Nivel de aprobación del acta</u>	122
<u>Tabla 23: Resultado del territorio Arequipa 1y2-IV Trimestre 2013</u>	123

INDICE DE IMÁGENES

<u>Imágenes 01: Principio de transparencia</u>	12
<u>Imágenes 02: Organigrama general de la empresa</u>	43
<u>Imágenes 03: Organigrama por puesto</u>	44
<u>Imágenes 04: Iconografía iniciativa de Asociación de bancos ASBANC</u>	117

CAPÍTULO I

METODOLOGÍA EMPLEADA

1.1. Metodología del informe

El presente informe, se formuló en el Marco Teórico de la Administración Estratégica y su proceso metodológico; contiene los siguientes aspectos:

1.1.1. Aspectos metodológicos

a. Descripción situacional

Primeramente, se describe la situación originaria en el marco de la cual se dio inicio a la experiencia profesional del presente Informe. Esta descripción permite tener una visión general de la Empresa y sus características más resaltantes, a través de un análisis interno.

b. Identificación del problema

A raíz del análisis interno señalado en el punto anterior, se identifica el entorno o entornos problemáticos que pudieran existir, fundamentalmente en el ámbito de las funciones que son responsabilidad de la autora del presente Informe, es decir, la Transparencia de Información y Atención al usuario.

c. Análisis de la teoría relacionada

Se trata de examinar la teoría aplicada relacionada en este caso con la Administración Estratégica, con el objetivo de poder establecer una Propuesta que pueda permitir la solución de la problemática identificada.

d. Planteamiento de propuesta de solución

Como resultado del análisis de la problemática identificada y en el marco de la Teoría de la Administración Estratégica, se ha formulado una Propuesta que incluye dos aspectos claves: el desarrollo del Canal de capacitación y la formalización de adecuadas actividades de control en las agencias a través de la redistribución de actividades de los Manuales de Organización y Funciones de la Empresa.

e. Resultados obtenidos

El presente Informe incluye la descripción de los resultados obtenidos en los últimos 4 años de trabajo, en este caso, correspondientes a los años 2011, 2012, 2013 y 2014, en relación directa con la aplicación directa de la Propuesta de Solución descrita en el punto anterior.

1.1.2. Aplicación metodológica

El desarrollo del presente Informe de Trabajo, se ha desarrollado considerando dos etapas claramente diferenciadas:

- **Recopilación de Información:** Si bien es cierto, el propio ejercicio de las funciones que he desempeñado en la empresa me permitieron tener acceso a información de manera regular, existe cierto nivel de información cuyo acceso se encuentra restringido a mi competencia. En tal sentido, la información utilizada es empleada en el desarrollo de un informe de Trabajo, para optar el Grado de Licenciada en Administración de Empresas. El término que he requerido ha sido aproximadamente de un mes de recolección de información y fundamentalmente la estrategia empleada ha sido la de relevar información a través de “fuentes secundarias”.
- **Análisis y Desarrollo del Informe:** Contando con la información de mi trabajo, he procedido a realizar un “Trabajo de Gabinete”, para

poder sistematizarla, analizarla y generar luego un informe que signifique el entendimiento global de la empresa, las labores que he desarrollado, así como también, los logros y resultados obtenidos, específicamente en los años 2011-2014, periodo de tiempo materia del presente Informe. El tiempo requerido para el desarrollo de esta etapa ha sido también de aproximadamente tres meses de trabajo.

Cabe señalar también que los recursos empleados para su desarrollo se han limitado a mi propio esfuerzo a nivel personal.

1.2. Marco teórico

1.2.1. Perspectiva económica mundial¹

Según el Fondo Monetario Internacional, en el 2014 la economía mundial habría registrado un crecimiento de 3,3%² y nuestros socios comerciales habrían crecido 2,4%, en medio de la incertidumbre sobre el retiro del estímulo monetario en EE.UU., la fragilidad económica en Zona Euro, la desaceleración de las economías emergentes y menores precios de materias primas.

- **EE.UU.**, de acuerdo al primer avance oficial del 4T 2014, habría crecido 2,4% en el 2014 (mayor al 2,2% del 2013). La economía ha venido recuperando dinamismo a lo largo del 2014, tras choques transitorios climáticos en el 1T 2014. El consumo privado creció 2,5%, respecto al 2,4% del 2013. El ritmo de creación neta de empleo fue alrededor de 260 mil personas por mes, el más alto desde 1994. La tasa de desempleo fue de 6,2%, la menor tasa desde el 2008.

¹ Fuente:

http://www.mef.gob.pe/contenidos/pol_econ/marco_macro/Informe_Seguimiento_MMM2014_2016_IIS_EM.pdf

² Informe perspectiva de la economía mundial, actualizado en enero 2015.

- **Zona Euro**, según la Comisión Europea, registraría una expansión lenta de 0,8% en el 2014, después de dos años consecutivos de contracción. Italia ha mostrado problemas de sostenibilidad fiscal y caídas en su crecimiento económico de -0,4%. Por su parte, Alemania y Francia continuaron expandiéndose aunque de manera marginal en 1,5% y 0,4%, respectivamente. España salió de la recesión y creció 1,4%, luego de dos años de contracción, luego que el consumo e inversión privada aumentarían en promedio 2,0% y 2,3%, respectivamente. El alto desempleo y la debilidad en el sector crediticio evidencian que la recuperación será lenta y gradual.
- **China**, de acuerdo al estimado preliminar de la Oficina Nacional de Estadística, se habría expandido 7,4% en el 2014 (menor al 7,7% del 2013). El crecimiento de China se vio afectado, primero, por la menor demanda externa y, segundo, por el cambio del modelo de crecimiento de inversión a consumo, que le ha brindado mayor importancia a la demanda interna. El mercado inmobiliario ha tenido una fuerte desaceleración: en promedios anuales, el precio de las viviendas nuevas se desaceleró a 2,6% anual (5,9% en el 2013); la venta de viviendas se redujo -7,1%, y la construcción de las mismas se desaceleró a 1,6% (14,5% en el 2013).
- **A nivel regional**, la desaceleración fue un fenómeno presente. Para el Banco Mundial, la situación en la región parece remarcar un modelo de dos velocidades, ya que el organismo internacional subraya divergencias entre la "brusca" desaceleración de Sudamérica, especialmente en Argentina, Venezuela y Brasil; y el "sólido" crecimiento de México y América Central.

El organismo advierte especialmente sobre Argentina y Venezuela, para las que prevé dos años consecutivos de contracción: -1,5 % en 2014 y -0,3 % en 2015; y -3 % en 2014 y -2 % en 2015, respectivamente, en un contexto de menores precios de materias primas (cobre, oro, petróleo) y bajos niveles de inversión privada.

El 2014 la economía de Brasil estuvo prácticamente estancada, con un 0,1%, y se prevé que solo crezca un 1% en 2015, ya que "las perspectivas de un rápido crecimiento se ven constreñidas por una agenda de reformas sin concluir y una débil confianza".

Al otro lado se sitúa México, con un crecimiento del 2,1% en 2014 y que se espera gane tracción en 2015 hasta el 3,3% como resultado de la agenda de reformas estructurales aplicadas y el buen funcionamiento de la economía estadounidense.

1.2.2. Perspectiva Económica Nacional³

En el 2014, el Producto Bruto Interno (PBI) creció 2,4%, por debajo del crecimiento proyectado en el Marco Macroeconómico Multianual Revisado del MEF de entre 5,8% - 6,3%, el resultado obtenido en el año 2014, se explica por el crecimiento de la mayoría de sectores con excepción de Pesca, Minería y Manufactura que registraron comportamientos desfavorables, afectados por problemas climáticos, precios internacionales bajos y menor demanda de productos no tradicionales, debido a:

- Un contexto internacional desfavorable caracterizado por caída de términos de intercambio, salida de capitales y menor crecimiento de las economías emergentes.
- Choques transitorios que afectaron a los sectores primarios como una menor producción de cobre, oro y zinc por menores leyes de los metales, menor captura de anchoveta por calentamiento del mar y menor producción de café por efecto de la roya amarilla y de arroz cáscara por falta de lluvias. Este contexto repercutió en una contracción del volumen de las exportaciones de bienes y servicios de -0,3% (MMMR: 9,2%)
- Subejecución de inversión pública por parte de los gobiernos sub nacionales. Asimismo, el INEI informó que en el Producto Bruto

³ Fuente:
http://www.mef.gob.pe/contenidos/pol_econ/marco_macro/Informe_Seguimiento_MMM2014_2016_IIS_EM.pdf

Interno por el lado del gasto destacó el mayor dinamismo del Consumo Privado (4,1%) atribuido al mayor consumo de alimentos por las familias dentro del hogar; y el Consumo del Gobierno (7,1%) este resultado se sustentó en el aumento de los servicios de orden público y seguridad, defensa y seguridad nacional y gestión administrativa; mientras que, disminuyó la Inversión (-1,8%) ya que la construcción mostró un incremento de 1,7% y las compras de maquinaria y equipo disminuyeron en 6,3% además la inversión pública aumentó en 0,6% mientras que la inversión privada disminuyó en 2,5%; mientras que el comportamiento de las Exportaciones (-3,4%) e Importaciones (-1,0%) incidieron en este comportamiento los menores envíos de productos mineros y manufacturados.

Cabe indicar que la desaceleración del 2014 fue un fenómeno regional de América Latina. El Ministerio de Economía y Finanzas asegura que el 2015 será un año más favorable para América Latina y el Perú, debido a un mejor entorno internacional en parte porque algunos de los choques del año pasado son de naturaleza transitoria y se diluirán, y también a las medidas adoptadas oportunamente por el gobierno que propone normativas que buscan “apuntalar” el crecimiento de la economía y mejorar la competitividad.

1.2.3. Sistema financiero en el Perú⁴

A Diciembre del 2014, el sistema financiero peruano estaba compuesto por 17 empresas de banca múltiple, 12 empresas financieras, 12 Cajas Municipales, 10 Cajas Rurales de Ahorro y Crédito, 11 entidades de Desarrollo de la Pequeña y Microempresa (Edpyme), 2 empresas de arrendamiento financiero; haciendo un total de 64 empresas debido a que en el último año ingresó al mercado un nuevo banco (ICBC en febrero 2014, dos Edpymes

⁴ Fuente: <http://www.bvl.com.pe/eeff/OE4501/20150323205802/MEOE45012014AIA01.PDF>

(BBVA Consumer Finance y GMG Servicios Perú en abril y julio de 2014, respectivamente), así como una CRAC (Del Centro en setiembre 2014; en tanto CMAC Pisco fue intervenida en Mayo de 2014, habiéndose iniciado su proceso de liquidación.

TABLA 01
CONFORMACIÓN DEL SISTEMA FINANCIERO POR NÚMERO DE EMPRESAS

Tipos de empresa	Número de empresas				
	dic-10	dic-11	dic-12	dic-13	dic-14
Banca múltiple	15	15	16	16	17
Empresas financieras	10	10	11	12	12
Instituciones microfinancieras no bancarias	33	34	33	31	33
- Cajas municipales (CM)	13	13	13	13	12
- Cajas rurales de ahorro y crédito (CRAC)	10	11	10	9	10
- Entidades de desarrollo de la pequeña y microempresa (Edpyme)	10	10	10	9	11
Empresas de arrendamiento financiero	2	2	2	2	2
Total Sistema Financiero	60	61	62	61	64

Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP'S
Elaboración: Propia

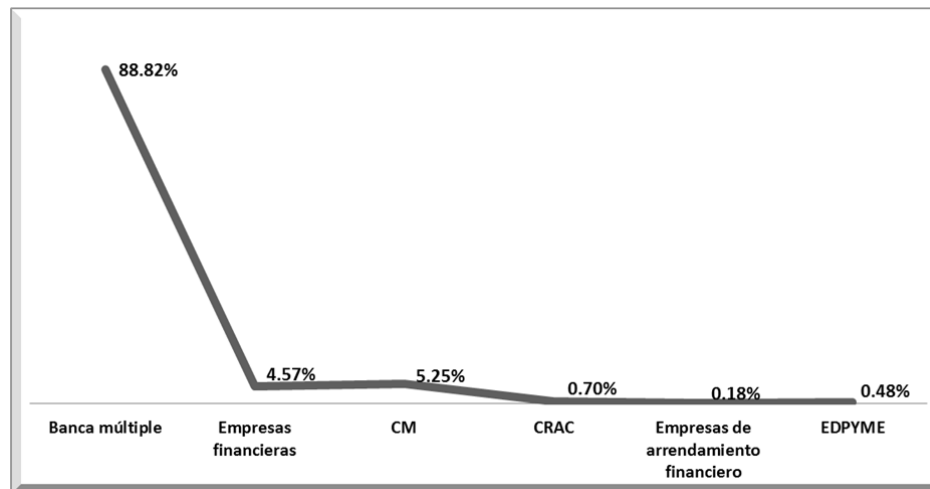
Las 64 empresas conforman activos por S/. 325,9 mil millones (equivalentes a US\$ 108,9 mil millones). Las empresas bancarias explican el 88.82% de los activos con un saldo de S/. 289 482 millones, en tanto las empresas financieras e instituciones microfinancieras no bancarias (CM, CRAC y Edpyme) representan el 4.57% y el 6.43% del total de activos, respectivamente. Si se asumiese el tipo de cambio de diciembre de 2014, el crecimiento de los activos hubiese sido 7.47%.

TABLA 02
CONFORMACIÓN DEL SISTEMA FINANCIERO EN ACTIVOS (EN MILLONES DE S/.)

Tipos de empresa	Activos				
	dic-10	dic-11	dic-12	dic-13	dic-14
Banca múltiple	179,638	193,056	224,158	261,317	289,482
Empresas financieras	6,037	7,735	10,338	12,241	14,893
Instituciones microfinancieras no bancarias	14,336	16,334	18,705	19,955	20,944
- Cajas municipales (CM)	10,902	12,389	14,548	16,363	17,106
- Cajas rurales de ahorro y crédito (CRAC)	2,282	2,682	2,936	2,394	2,282
- Entidades de desarrollo de la pequeña y microempresa (Edpyme)	1,153	1,263	1,221	1,199	1,557
Empresas de arrendamiento financiero	132	396	452	586	587
Total Sistema Financiero	200,143	217,521	253,653	294,099	325,907

Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP'S
Elaboración: Propia

GRÁFICO 01
ESTRUCTURA DE CRÉDITOS DEL SISTEMA FINANCIERO



Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP'S
Elaboración: Propia

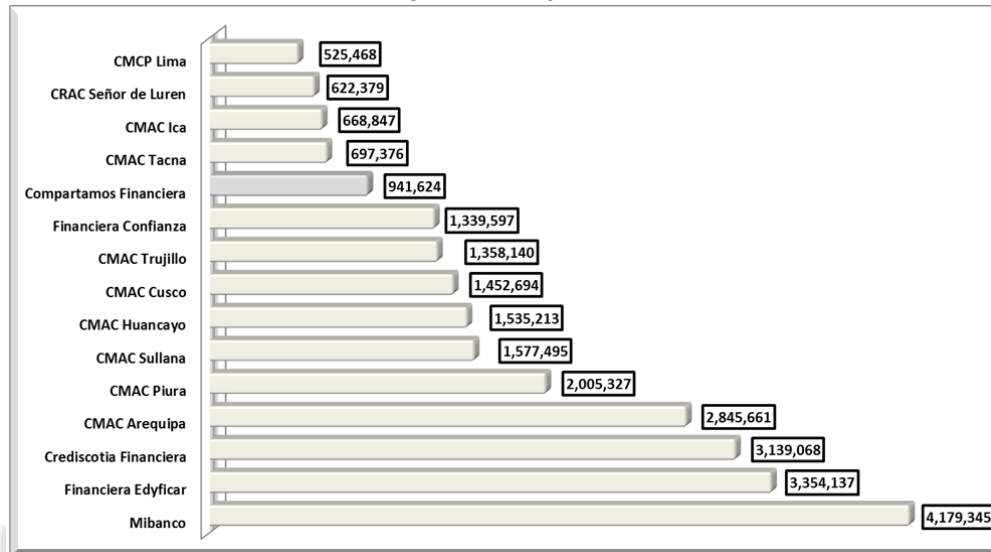
1.2.4. Sector microfinanciero en el Perú

El 2014 fue un periodo crítico para el sistema microfinanciero, esto se origina por el bajo crecimiento del país, que presentó una fuerte caída en el PBI a partir del segundo semestre y por el incremento en la tasa de morosidad, indicador que mide la capacidad de pago frente a las obligaciones, por ende las colocaciones disminuyeron progresivamente, puesto que, las entidades microfinancieras empezaron a tener mayor control en las colocaciones para mitigar el alto riesgo de incobrabilidad y no deteriorar sus carteras de crédito. Al cierre del 2013, el sector microfinanciero regulado por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP's se encuentra conformado por: 1 entidad que pertenece a la Banca Múltiple, 7 Empresas Financieras especializadas⁵, 12 Cajas Municipales, 10 Cajas Rurales de Ahorro y Crédito y 11 son Empresas de Desarrollo de la Pequeña y Micro Empresa (EDPYMES).

y Micro Empresa (EDPYMES).

⁵ Financieras Especializadas: Edyficar, Crediscotia, Confianza, Compartamos ,QAPAQ , Proempresa y Nueva Visión

GRÁFICO 02
TOP 15 COLOCACIONES DEL SECTOR MICROFINANCIERO (MILLONES S/.)
NOVIEMBRE 2014



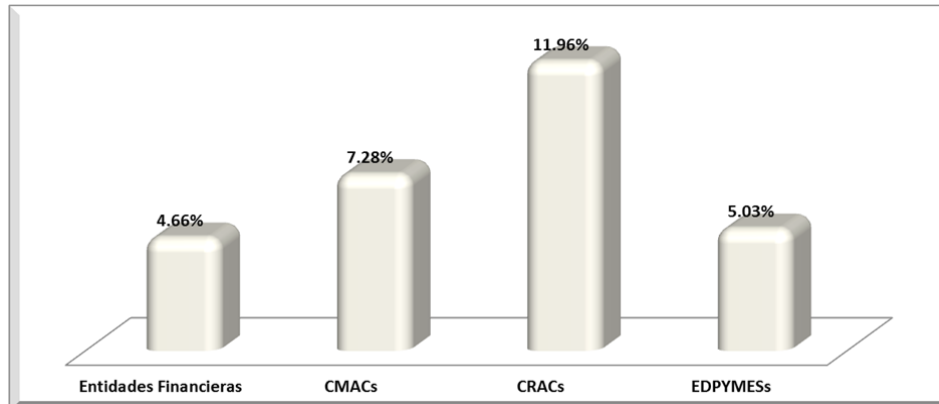
Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP'S
Elaboración: Propia

El total de colocaciones del sector microfinanciero ascendió a S/. 31,550 millones, incrementando en S/. 3,616 millones en relación a diciembre 2013, representa un 14.00% del total de colocaciones del sistema financiero a noviembre 2014.

La tasa de morosidad en créditos microempresa, muestra que las CRACs tienen un cartera de alto riesgo con un 11.96% de morosidad, seguidamente las CMACs con 7.28%, tanto las CRACs como las CMACs están reflejando problemas en la morosidad desde años anteriores parte de ello es el cierre de CMAC Pisco⁶, las EDPYMEs mantienen una morosidad de 5.03%, las entidades financieras registran una morosidad promedio de 4.66%. La morosidad global, registra incrementos en todo el sistema, MiBanco se sitúa en 7.05%, las CRACs 13.10%, las CMACs 6.71% y las EDPYMEs 4.31%.

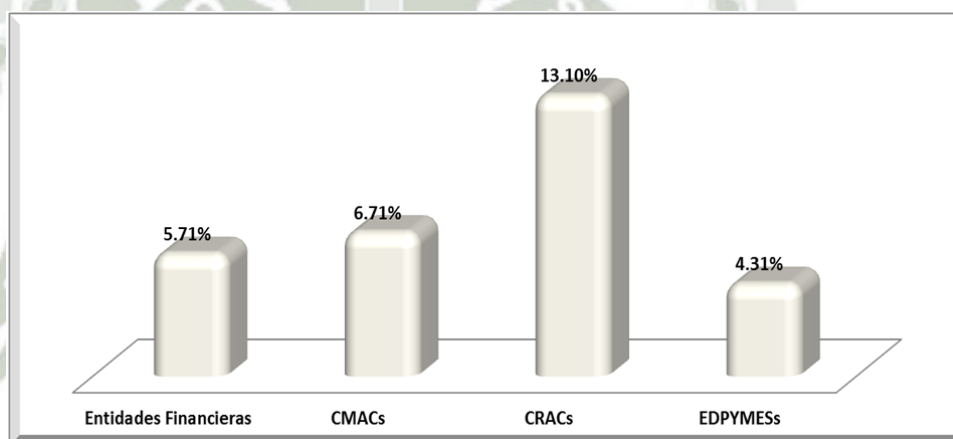
⁶ CMAC Pisco, La SBS dispuso el cierre de la entidad el Miércoles 21 de mayo del 2014.

GRÁFICA 03
MOROSIDAD EN CRÉDITO MICROEMPRESA - NOVIEMBRE 2014



Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP'S
Elaboración: Propia

GRÁFICO 04
MOROSIDAD GLOBAL DEL SECTRO MICROFINANCIERO - NOVIEMBRE 2014



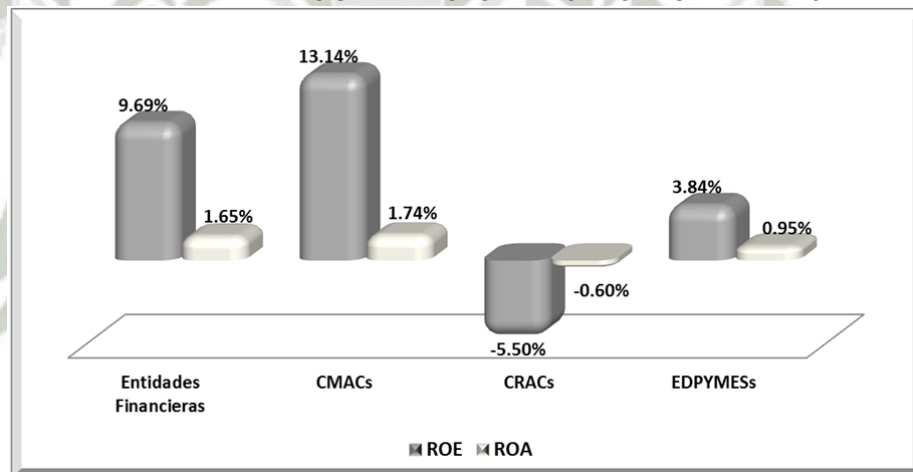
Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP'S
Elaboración: Propia

El escenario de indicadores de rentabilidad en el 2014 nos muestra que las entidades especializadas en el sistema microfinanciero, están pasando por un momento en que los ingresos por intereses no crecieron sosteniblemente y el foco de atención estuvo en el control de la cartera en riesgo y la cartera deteriorada, por ende las provisiones se incrementaron reduciendo las utilidades y en consecuencia los retornos sobre patrimonio y activos.

La entidad de Banca Múltiple MiBanco registra un ROE de -6.65% y un ROA de -0.74%, las CRACs un ROE de -5.50% y un ROA de -0.60% siendo las menos rentables, las entidades EDPYMES con un ROE de 3.84% y un ROA de 0.95%, las entidades financieras registran un ROE de 9.69% y un ROA de 1.65%, mientras que las CMACs registran un ROE de 13.14% y un ROA de 1.74% respectivamente.

Compartamos Financiera, en estos indicadores se ubica por encima del promedio de todas las entidades especializadas en la industria de las Microfinanzas.

GRÁFICO 05
RENTABILIDAD DEL SISTEMA MICROFINANCIERO - NOVIEMBRE 2014



Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP'S
Elaboración: Propia

1.3. Marco conceptual

1.3.1. Conceptos básicos

A. Transparencia de Información⁷

1) Principio de transparencia de información

Es un mecanismo que busca mejorar el acceso a la información de los usuarios. En ese sentido, las empresas deberán ser diligentes en las explicaciones que brindan respecto a los productos y servicios ofrecidos, con el fin de que los usuarios comprendan sus características, beneficios, riesgos y condiciones aplicables y puedan, de manera responsable, tomar decisiones de consumo informadas.

IMAGEN 01
PRINCIPIO DE TRANSPARENCIA



Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP'S
Elaboración: Propia

⁷ Resolución SBS 8181-2012: Reglamento de Transparencia de Información y Contratación con Usuarios del Sistema Financiero

2) Reglamento

Reglamento de Transparencia de Información y Contratación con Usuarios del Sistema Financiero.

Como consecuencia de la dación de la Ley N° 29888, Ley que modifica el Código de Protección y Defensa del Consumidor y la Ley 28587, Ley Complementaria a la Ley de Protección al Consumidor en materia de servicios financieros, sobre transparencia de la información y modificaciones contractuales, la SBS aprobó el Reglamento de Transparencia de Información y Contratación con Usuarios del Sistema Financiero (Resolución SBS N° 8181-2012). El reglamento fue publicado en El peruano, el 28/10/2012.

El reglamento trata sobre los criterios para la determinación de tasa de interés, costos y rendimiento; criterios aplicables a las comisiones y gastos; y, difusión permanente de tasas de interés, comisiones, gastos, productos y servicios, entre otros. La entrada en vigencia de esta resolución es el 01 de enero de 2013 fecha en la cual quedó derogado el Reglamento de Transparencia de Información aprobado por la Resolución SBS N° 1765-2005 con excepción de lo regulado respecto de la información comprendida en los estados de cuenta por tarjetas de crédito.

Las principales disposiciones consideradas en el reglamento son:

- Transparencia de información que se brinda al usuario del sistema financiero sobre operaciones activas, pasivas y servicios
- Criterios para la determinación y aplicación de tasas de interés, comisiones, gastos y rendimiento
- Disposiciones aplicables a la contratación con usuarios del sistema financiero
- Difusión y supervisión de fórmulas y programas para la liquidación de intereses y de pagos

- Criterios para la determinación de cláusulas abusivas en materia de tasas de interés, comisiones y gastos
- Información periódica que las empresas deben alcanzar a los usuarios
- Sistema de atención al usuario y Oficial de Atención al Usuario.

3) Cliente

Usuario con quien la empresa mantiene una relación comercial originada por la celebración de un contrato.

4) Usuario o consumidor

Persona que adquiere, utiliza o disfruta de los productos o servicios ofrecidos por la empresa, o que potencialmente podría utilizarlos, y que sea definido como tal, de conformidad con lo dispuesto por el Código.

5) Público en general

Comprende a cualquier persona natural o jurídica que potencialmente puede llegar a ser usuario del sistema financiero.

6) Código

Código de Protección y Defensa del Consumidor, Ley N° 29571 y sus normas modificatorias.

7) INDECOPI

El Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual fue creado en noviembre de 1992 mediante Decreto Ley N° 25868. Tiene como funciones la promoción del mercado y la protección de los derechos de los consumidores. Además, fomenta en la economía peruana una cultura de leal y honesta competencia, resguardando todas las formas de propiedad intelectual: desde los signos distintivos y los derechos de autor hasta las patentes y la biotecnología.

El INDECOPI es un Organismo Público Especializado adscrito a la Presidencia del Consejo de Ministros, con personería jurídica de derecho público interno. En consecuencia, goza de autonomía

funcional, técnica, económica, presupuestal y administrativa (Decreto Legislativo No 1033)

8) Ley general

Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros, Ley N° 26702 y sus normas modificatorias.

9) Ley complementaria

Ley Complementaria a la Ley de Protección al Consumidor en Materia de Servicios Financieros, Ley N° 28587 y sus normas modificatorias.

10) Superintendencia

Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones. es el organismo encargado de la regulación y supervisión de los Sistemas Financiero, de Seguros y del Sistema Privado de Pensiones, así como de prevenir y detectar el lavado de activos y financiamiento del terrorismo. Su objetivo primordial es preservar los intereses de los depositantes, de los asegurados y de los afiliados al SPP.

La SBS es una institución de derecho público cuya autonomía funcional está reconocida por la Constitución Política del Perú. Sus objetivos, funciones y atribuciones están establecidos en la Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (Ley 26702).

11) Contrato:

Documento que contiene todos los derechos y obligaciones que corresponden al cliente y a la empresa incluyendo los anexos que establecen estipulaciones específicas propias de la operación financiera que es objeto de pacto.

12) Días:

Días calendario.

13) Folleto informativo:

Documento que se encuentra a disposición de los usuarios en las oficinas de la empresa, es enviado a sus domicilios o vía correo electrónico, así como los afiches publicados al interior de las oficinas. Tienen por finalidad poner en conocimiento de los usuarios las características de los productos o servicios ofrecidos por la empresa.

14) Fórmula:

Método que permite determinar de forma clara, detallada y comprensible, el principal y los intereses que cobren o paguen las empresas por sus productos activos o pasivos, respectivamente, así como los montos que cobren en caso de incumplimiento, comisiones y/o gastos derivados de la operación, según corresponda.

15) Formulario contractual:

Modelo de contrato.

16) Operaciones activas:

Operaciones de crédito que implican el desembolso de dinero o el otorgamiento de una línea de crédito bajo cualquier modalidad contractual.

17) Operación activa bajo el sistema de cuotas:

Operación de crédito bajo la modalidad de desembolso de dinero que se repaga según el cronograma de pagos otorgado por la empresa.

18) Operación activa bajo el sistema revolvente:

Operación de crédito en la que se permite que el saldo fluctúe en función de las decisiones del deudor. Incluye la modalidad de avances en cuenta corriente, cargos en tarjetas de crédito, sobregiros en cuenta corriente, préstamos revolventes y otros créditos revolventes. Asimismo, se considera a los productos que permiten reutilizaciones parciales, es decir, que tienen un componente revolvente y otro no revolvente.

19) Operaciones pasivas:

Operaciones de captación de fondos de los usuarios bajo cualquier modalidad contractual.

20) Programa:

Aplicativo o software que permite al usuario que mantenga o desee mantener operaciones activas bajo el sistema de cuotas calcular, bajo el supuesto de cumplimiento, los intereses, comisiones y gastos aplicables.

21) Tasa de interés fija:

Cualquier tasa que ha sido objeto de pacto en el contrato cuya variación no depende de un factor variable.

22) Tasa de interés que depende de un factor variable:

Aquella tasa cuya fluctuación o ajuste periódico depende de un indicador (factor) predeterminado que varía en el tiempo de acuerdo a una periodicidad preestablecida. Son ejemplos de factores variables: la variación del índice de precios, las tasas de interés promedio del mercado tanto activas como pasivas, las tasas de referencia que aplica el Banco Central de Reserva del Perú para operaciones de crédito con fines de regulación monetaria, la London Interbank Offered Rate- LIBOR, entre otras.

23) ITF:

Es un impuesto que afecta a determinadas transacciones financieras con un porcentaje del monto total de la operación.

24) ASBANC:

Asociación de bancos del Perú, es una institución gremial que agrupa a los bancos e instituciones financieras privadas de nuestro país con el objetivo de promover el fortalecimiento del sistema financiero privado, proporcionando a los asociados activo y adherentes servicios de información.

25) Lineamientos de publicidad de productos financieros:

Establece lineamientos generales para los Anuncios –a través de los diferentes medios publicitarios- que realicen las empresas

adheridas al Sistema de Relaciones con el Consumidor de la Asociación de Bancos del Perú (ASBANC) y que promuevan el uso o contratación de alguno de los Productos con el objetivo de facilitar a los consumidores la comprensión de la información relacionada a tasas de interés, tarifas u otras características y condiciones.

B. Atención al usuario⁸

1) Consulta:

Comunicación que presenta un usuario para que se le proporcione determinada información ante una situación de incertidumbre, desconocimiento o duda relacionada a la operación, producto o servicio ofrecido o contratado con la empresa. No pueden considerarse como consulta, aspectos referidos a la atención de reclamos presentados por los usuarios.

2) Denuncia:

Aviso o puesta en conocimiento de la Superintendencia, por parte de un usuario o un tercero, de un hecho que constituya presunta infracción a las normas que regulan a la empresa supervisada denunciada.

3) PAU:

Plataforma de Atención al Usuario de la Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones.

4) Reclamo:

Comunicación que presenta un usuario a través de una Hoja de Reclamación del Libro de Reclamaciones (Ver Anexo N° 1), expresando su insatisfacción con la operación, producto o servicio recibido o por el incumplimiento de las obligaciones contempladas

⁸ Circular SBS G-176-2014: Servicio de atención a los usuarios y Decreto Supremo N°006-2014-PCM Decreto supremo que modifica el reglamento del libro de reclamaciones.

en los contratos o marco normativo vigente, o manifestando la presunta afectación de su legítimo interés.

La reclamación no constituye una denuncia y en consecuencia, no inicia el procedimiento administrativo sancionador por infracción a la normativa sobre protección al consumidor.

Adicionalmente, debe considerarse reclamo a toda reiteración que se origina como consecuencia de la disconformidad del usuario respecto a la respuesta emitida por la empresa, o por la demora o falta de atención de una solicitud, consulta, reclamo o requerimiento de información.

5) Queja:

Manifestación que un consumidor realiza al proveedor a través de una Hoja de Reclamación del Libro de Reclamaciones (Ver Anexo N° 1), mediante la cual expresa una disconformidad que no se encuentra relacionada a los bienes expendidos o suministrados o a los servicios prestados; o, expresa el malestar o descontento del consumidor respecto a la atención al público, sin que tenga por finalidad la obtención de un pronunciamiento por parte del proveedor. La queja tampoco constituye una denuncia y en consecuencia, no inicia el procedimiento administrativo sancionador por infracción a la normativa de protección al consumidor.

6) Libro de reclamaciones:

Documento de naturaleza física o virtual provisto por los proveedores en el cual los consumidores podrán registrar quejas o reclamos sobre los productos o servicios ofrecidos en un determinado establecimiento comercial abierto al público.

7) Aviso del libro de reclamaciones:

Letrero físico o aviso virtual que los proveedores deberán colocar en sus establecimientos comerciales y/o cuando corresponda en medios virtuales, en un lugar visible y fácilmente accesible al

público para registrar su queja y/o reclamo, en el formato estandarizado establecido (Ver Anexo N° 2 y 3).

8) Establecimiento comercial abierto al público:

Inmueble, parte del mismo, instalación, construcción, espacio físico, o medio virtual a través del cual un proveedor debidamente identificado desarrolla sus actividades económicas de venta de bienes o prestación de servicios a los consumidores.

La identificación a la que se hace alusión en el presente punto se encuentra constituida por el número de Registro Único de Contribuyentes (RUC) que posea el proveedor, de acuerdo a lo establecido en el Decreto Legislativo N° 943, Ley del Registro Único de Contribuyentes; o norma que la modifique o sustituya.

Las instalaciones que se ubiquen en el interior de un establecimiento comercial abierto al público, que se presenten o identifiquen como un establecimiento independiente y que otorguen sus propios comprobantes

de pago, deberán contar con su propio Libro de Reclamaciones. Se debe entender como establecimiento independiente a aquel con diferente razón social al del establecimiento que lo alberga.

Cuando una entidad pública o empresa estatal, actuando como proveedor, venda productos o preste servicios a los consumidores, estará obligada a contar con un Libro de Reclamaciones; sin perjuicio de las obligaciones que se derivan de lo dispuesto en el Decreto Supremo N° 042-2011-PCM.

C. Protección al consumidor⁹

1) Servicio:

Es cualquier actividad de prestación de servicios que se ofrece en el mercado, inclusive las de naturaleza bancaria, financiera, de crédito, de seguros, previsionales y los servicios técnicos y

⁹ Ley 29571 Código de protección y defensa del consumidor del INDECOPI

profesionales. No están incluidos los servicios que prestan las personas bajo relación de dependencia.

2) Asimetría informativa:

Característica de la transacción comercial por la cual uno de los agentes, el proveedor, suele tener mayor y mejor información sobre los productos y servicios que ofrece en el mercado a los consumidores.

3) Derecho del consumidor a reclamar:

A la protección de sus derechos mediante procedimientos eficaces, céleres o ágiles, con formalidades mínimas, gratuitos o no costosos, según sea el caso, para la atención de sus reclamos o denuncias ante las autoridades competentes.

4) Derecho del consumidor al pago/pre pago anticipado de crédito:

Derecho al pago anticipado o prepago de los saldos en toda operación de crédito, en forma total o parcial, con la consiguiente reducción de los intereses compensatorios generados al día de pago y liquidación de comisiones y gastos derivados de las cláusulas contractuales pactadas entre las partes, sin que les sean aplicables penalidades de algún tipo o cobros de naturaleza o efecto similar.

5) Idoneidad:

Se entiende por idoneidad la correspondencia entre lo que un consumidor espera y lo que efectivamente recibe, en función a lo que se le hubiera ofrecido, la publicidad e información transmitida, las condiciones y circunstancias de la transacción, las características y naturaleza del producto o servicio, el precio, entre otros factores, atendiendo a las circunstancias del caso.

6) Información sobre consumidores en centrales privadas de riesgo:

Todo consumidor tiene derecho a conocer los datos, el contenido y las anotaciones de su historial crediticio registrado en las centrales

de riesgo en forma gratuita mediante la visualización en pantalla y cuando lo considere necesario.

Todo consumidor tiene derecho, a su solicitud, a obtener gratuita y semestralmente de cualquier central de riesgo o cuando la información contenida en sus bancos de datos haya sido objeto de rectificación, un reporte escrito con la información sobre su historial crediticio que conste en dicha base de datos.

El consumidor tiene derecho a la actualización de su registro en una central de riesgo, dentro de un plazo no mayor a cinco (5) días hábiles contados desde que la central de riesgo recibe la información pertinente que le permita efectuar la actualización. El acreedor tiene la obligación de informar oportunamente en los plazos previstos en la normativa correspondiente a las centrales de riesgo a las que reportó de un deudor moroso, en el momento en que este haya cancelado su obligación, para el registro respectivo.

La información que haya originado una anotación errónea debe ser retirada inmediatamente, bajo responsabilidad y costo de la misma central de riesgo.

Las centrales de riesgo están en la obligación de salvaguardar la información personal de los consumidores bajo responsabilidad y a que la información que sea pública responda a la situación real del titular de la información en determinado momento, conforme a la normativa correspondiente.

7) Constancia de cancelación de créditos:

Cuando los consumidores cancelan íntegramente una obligación en cualquier entidad financiera o de crédito, tienen derecho a obtener, a su solicitud, una constancia de cancelación en forma gratuita otorgada por dicha entidad.

8) Métodos abusivos en el cobranza:

Se prohíbe el uso de métodos de cobranza que afecten la reputación del consumidor, que atenten contra la privacidad de su

hogar, que afecten sus actividades laborales o su imagen ante terceros. Se prohíbe:

- a) Enviar al deudor, o a su garante, documentos que aparenten ser notificaciones o escritos judiciales.
- b) Realizar visitas o llamadas telefónicas entre las 20.00 horas y las 07.00 horas o los días sábados, domingos y feriados.
- c) Colocar o exhibir a vista del público carteles o escritos en el domicilio del deudor o del garante, o en locales diferentes de éstos, requiriéndole el pago de sus obligaciones.
- d) Ubicar a personas con carteles alusivos a la deuda, con vestimenta inusual o medios similares, en las inmediaciones del domicilio o del centro de trabajo del deudor, requiriéndole el pago de una obligación.
- e) Difundir a través de los medios de comunicación nóminas de deudores y requerimientos de pago sin mediar orden judicial. Lo anterior no comprende a la información que se proporcione a las centrales privadas de información de riesgos reguladas por ley especial, la información brindada a la Central de Riesgos de la Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones ni la información que por norma legal proporcione el Estado.
- f) Enviar comunicaciones o realizar llamadas a terceros ajenos a la obligación informando sobre la morosidad del consumidor.
- g) Enviar estados de cuenta, facturas por pagar y notificaciones de cobranza, sea cual fuera la naturaleza de estas últimas, al domicilio de un tercero ajeno a la relación de consumo, salvo que se trate de un domicilio contractualmente acordado o que el deudor haya señalado un nuevo domicilio válido.

1.3.2. Alianza estratégica¹⁰

Una alianza puede definirse como la unión de personas, empresas o países, mediante la cual se da un compromiso de ayuda o apoyo mutuo para lograr un fin determinado, con beneficios similares para las partes que la conforman.

Una estrategia es un plan de acción que define cómo una organización usará sus recursos tangibles e intangibles para lograr una mayor ventaja competitiva en el medio ambiente de los negocios en el que se desarrolla.

Por tanto las alianzas estratégicas son, hoy en día, una modalidad a la que recurren cada vez más empresas para compartir recursos desarrollados y abundantes en una empresa, y escasos en otra; tanto en el aspecto financiero y de personal, como en las áreas comercial, técnica, tecnológica, fondos, inversiones, credibilidad, prestigio y sistemas establecidos de distribución a nivel nacional e internacional.

“La unión para un fin específico de dos o más partes que tienen intereses comunes”; este es un acuerdo gana-gana en el cual nos apoyamos en las fortalezas del socio para que ambas partes crezcan realizando nuevos esquemas de cooperación.

En ésta se comparten recursos de capital y sirven para mejorar la productividad y reducir costos, lo importante es definir un todo o un fin específico y entender que este proceso es a largo plazo donde prima el aprendizaje y la retroalimentación para su cumplimiento”.

1.3.3. Evaluación de una alianza estratégica¹¹

En esta fase lo que se pretende es que las mismas empresas analicen como han visto y qué criterios se han ido cumpliendo de lo pactado.

Vale la pena anotar, que es conveniente en todo proceso de alianza hacer evaluaciones periódicas, de cómo se va desarrollando la

¹⁰ Diseño de una guía metodológica sobre alianzas estratégicas, Beatriz Elena Vanegas Maya, 2003

¹¹ Boletín de lecturas sociales y económicas. UCA.FCSE.Año 3.Nº13, Luis del Prado.

implementación, el manejo de las culturas, lo que permite estar siempre al tanto de los problemas que vayan surgiendo.

La evaluación de una alianza no puede restringirse a los objetivos de primer nivel.

- **Aprender sobre alianzas:** evaluar el rendimiento de una alianza le da a una empresa una base de conocimientos acerca de lo que puede y no puede lograr, bajo que circunstancias es más probable alcanzar el éxito, qué acciones gerenciales son más efectivas en cada tipo de alianzas, etc.
- **Repensar la estrategia de alianzas:** idealmente, el aprendizaje sobre alianzas, nos conduce hacia una teoría integrada sobre qué estrategias de alianza son mejor concebidas e implementadas.

1.3.4. Organización de una alianza estratégica¹²

Existen un conjunto de aspectos que deben atenderse cuando se organiza una alianza estratégica: interés que promueve la relación, conocer previamente al socio potencial, compatibilidad, comunicación, flexibilidad, presente y futuro de la alianza, división de tareas, capacidad de aprendizaje, manejo de la relación, prevención de riesgos.

Proceso de negociación marcado por acuerdos que especifiquen el alcance del emprendimiento; las participaciones y responsabilidades; la forma en que se repartirán los resultados; los términos en que supuestamente la unidad arrojará beneficios y por tanto; un análisis de las condiciones de riesgo e incertidumbre imprescindible para la toma de decisiones. Las negociaciones adquirirán formas variadas según las características y cultura de las partes, por lo que durante las mismas habrá facilidades y restricciones debido a que en este tipo de transacciones se miden fortalezas, debilidades, necesidades y oportunidades. Las

¹² Aspectos a considerar para la conformación de alianzas internacionales estratégicas en la Empresa DESOFT S.A. (División Villa Clara)

posiciones serán más flexibles cuanto mayor será la necesidad de acordar y más rígida en tanto haya más de una alternativa para alcanzar el objetivo con independencia.

Luego de haber fijado los principales aspectos y se emprende la etapa de Definición de:

- Los compromisos mutuos, riesgos y responsabilidades.
- Los aportes a la empresa y la valorización de éstos
- La participación de cada uno de las áreas
- Los requerimientos de financiamiento complementario
- La responsabilidad administrativa del plan
- Los compromisos mutuos, los riesgos y responsabilidades compartidos.

La voluntad de participar en un plan compartido surge del convencimiento de que éste es mejor modo de alcanzar los objetivos individuales.

1.3.5. Implantación de una alianza estratégica¹³

Cuando se habla de implementación del acuerdo, se hace referencia a aquella fase del proceso que consiste en poner en funcionamiento la alianza, incluye las comunicaciones de logística interna y externa y todo aquello que tiene que ver con el empalme del personal de ambas empresas.

Lo más importante, después de que se ha tomado la decisión de conformar la alianza, es saber cómo será su implementación y administración, temas que debieron haber sido definidos con mucha claridad durante la negociación. Siempre se ha de tener presente que a pesar de que las alianzas se establecen como

¹³ Boletín de lecturas sociales y económicas.UCA.FCSE.Año 3.Nº13, Luis del Prado.

relaciones formales entre empresas, éstas dependen, críticamente, de las personas, y para el éxito de las relaciones se debe generar una química personal favorable o empatía entre los integrantes.

Se puede establecer la comparación de que formar una alianza es como formar un equipo, que normalmente sigue los lineamientos de los objetivos inicialmente planteados por las empresas, frecuentemente es necesario realizar evaluaciones para asegurar que las relaciones en todos los niveles de la organización estén funcionando bien, es decir, hay ajustes necesarios a realizar en el transcurso y amerita un seguimiento continuo, y que por lo tanto esto va a generar suficiente confianza, para que el ambiente de trabajo o de negocio sea agradable y poder permitir así, esas relaciones de que todo el mundo gane.

En algunas etapas durante la implementación, el factor humano se convierte en un limitante muy grande, porque en muchos casos se presenta resistencia a la labor de cooperación, por los temores que ésta le genera. Durante el control y la evaluación de la alianza es indispensable detectar estos problemas, y establecer los mecanismos necesarios para sensibilizar las personas y hacerlas comprometer en el proceso.

En la alianza el trabajo requiere cierto grado de flexibilidad para permitir de este modo acoplarse a las diferentes etapas por las que irá pasando el acuerdo de cooperación. Adicionalmente lograr una buena comunicación y coordinación entre las empresas tratar siempre de actuar con transparencia, establecer mecanismos internos que permitan resolver los conflictos rápidamente, ayudará en gran porcentaje a los resultados finales que se puedan alcanzar.

Lo importante es entender que las alianzas son mucho más que un acuerdo, evolucionan progresivamente dentro de sus posibilidades, algunas mueren rápidamente y otras crecen y se fortalecen día a día, permitiendo a las compañías abrir nuevas puertas y oportunidades que en un comienzo no se previeron.

1.3.6. Control de la Estrategia Comercial¹⁴

Las áreas comparten los beneficios de alianza y cooperativos en un entorno de control compartido. Se debe trabajar para lograr relaciones armoniosas y potencias el valor de la actividad compartida.

Teniendo como finalidad asegurar el cumplimiento del plan de la OAU y mejorar el indicador de “Calidad de servicio y reclamos” comprobar que se están alcanzando los objetivos previstos en el mismo.

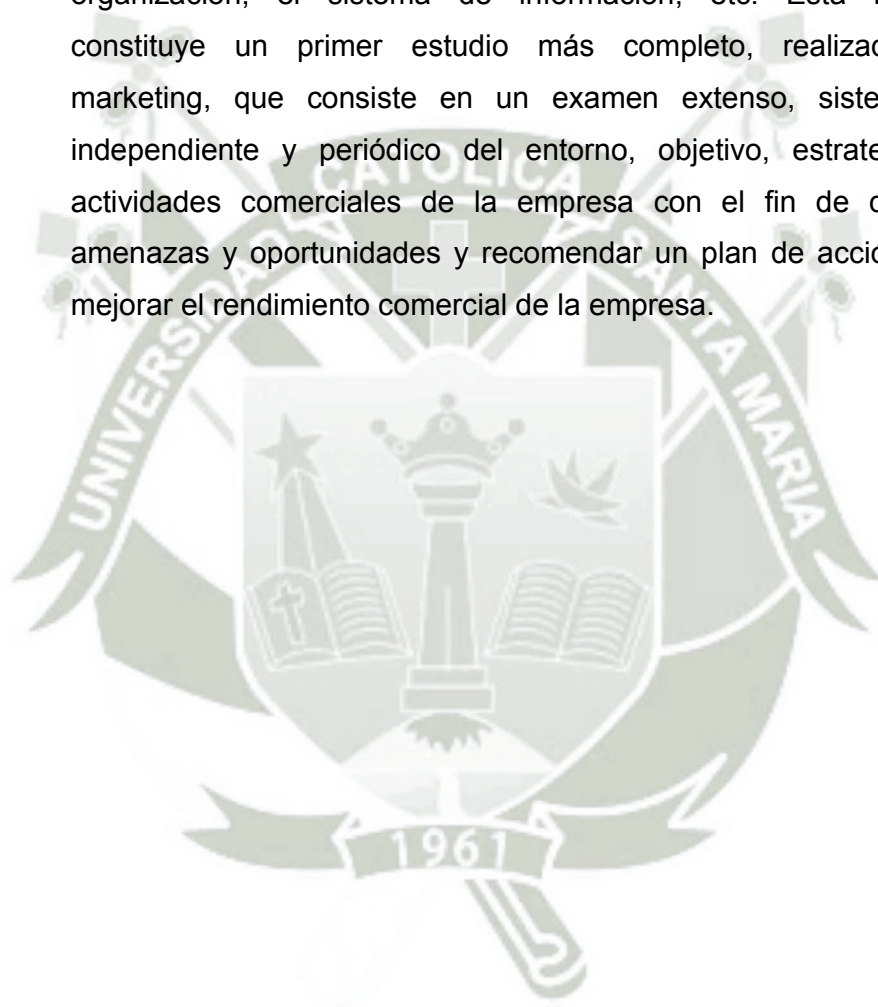
El proceso de control implica medir los resultados de las acciones emprendidas, diagnosticar el grado de cumplimiento de los objetivos previstos y, en su caso, tomar medidas correctivas. El sistema de control de transparencia y atención al usuario debe actuar sobre objetivos cuantificables y directamente imputables a las gestiones operativas.

- **Control del plan anual:** examinar que se están alcanzando los resultados previstos. Se lleva a cabo mediante el análisis de la capacitación al personal de agencias, reducción de número de reclamos, etc.
- **Control de rentabilidad:** determinar la rentabilidad por número de clientes y número de operaciones.
- **Control de atención de reclamos:** Conocer la cantidad de reclamos atendidos dentro del plazo normado a fin de evitar multas

¹⁴ Administración estratégica, competitividad y conceptos de la globalización, Michael A. Hitt, Duane Ireland, Robert E. Hoskisson, International Thomson Editores S.S., México, 2003.

por parte de las entidades reguladoras así como también dar respuesta a las quejas de los clientes.

- **Control estratégico:** se trata de examinar si la organización está persiguiendo sus mejores oportunidades con respecto a mercados, productos y canales de distribución. Se puede llevar a cabo mediante una revisión y calificación de la efectividad de capacitación en el personal, sobre el consumidor o usuario, la organización, el sistema de información, etc. Esta revisión constituye un primer estudio más completo, realizado por marketing, que consiste en un examen extenso, sistemático, independiente y periódico del entorno, objetivo, estrategias y actividades comerciales de la empresa con el fin de detectar amenazas y oportunidades y recomendar un plan de acción para mejorar el rendimiento comercial de la empresa.



CAPÍTULO II

CAMPO MATERIA DEL INFORME

2.1. Descripción de la empresa

2.1.1. La Empresa en el mundo

La compañía multinacional analizada en el presente trabajo, es un holding mexicano siendo el principal proveedor de microfinanzas, cuyo objetivo es promover, organizar y administrar todo tipo de compañías, nacionales e internacionales, sujeto a sus políticas de inversión. Se constituyó en la ciudad de México en el 2010, su historia inicia hace más de 20 años, en 1990 como una Organización No Gubernamental (ONG) cuyo objetivo era proveer de crédito a microempresarios que pertenecían a sectores económicos bajo y medio bajo, en sus orígenes, se enfocó directamente en el género femenino, debido a que son el pilar de la familia, su área de influencia fue principalmente en zonas rurales y semi-urbanas. La característica esencial utilizada en la metodología de préstamo se denominó “Generador de Ingresos”, es decir, un préstamo que se otorgaba para financiar el capital de trabajo y, debido al mercado que atendía, impactaba en los micro negocios, un sector que, debido a la magnitud en México, es sobre el que descansa una parte importante de la economía nacional; de esta forma, además del impulso a las actividades productivas, el acreditado percibe los beneficios del crédito al verlo reflejado en su negocio y así se generan los recursos para pagar su crédito.

En el 2000 la compañía se constituyó como Sociedad Financiera de Objeto Limitado, constituyéndose como empresa con fines de lucro, a finales del mismo año atendió a 64,141 clientes activos y en diciembre del 2005 a un total de 453,131 clientes activos. El crecimiento en

estos periodos fue financiado por la reinversión de utilidades, así como por el creciente acceso de la misma a fuentes de financiamiento comercial incluyendo la ejecución de dos programas de Certificados Bursátiles en el mercado mexicano.

En el 2006, se transformó en Banco aumentando su cartera de productos atendiendo a más de 600,000 clientes, un año después se llevó a cabo una Oferta Pública Inicial comenzando a cotizar sus acciones en el mercado de valores de México (BMV). Reforzando su estructura y dando continuidad a su exitoso modelo de negocios, fue en el año 2008 cuando su cartera alcanzó la cifra de 1 millón de clientes.

A finales del año 2010 dio inicio el proceso para evolucionar a la conformación de un Grupo con el objetivo de atender el mayor número de clientes y no sólo en México, sino en diversos países, para la consecución de este objetivo, era punto fundamental una mayor institucionalización sobre la cual soportar el acelerado crecimiento experimentado desde su fundación.

A través del Banco, se atiende a más de 2.5 millones de clientes en México ofreciéndoles productos de crédito para capital de trabajo, ahorro y seguros de vida.

En 2011 la empresa traspasó fronteras iniciando operaciones en Centro y Sudamérica, adquiriendo Financiera CREAM, hoy Compartamos Financiera en Perú y constituyendo la empresa también en Guatemala.

Una de las empresas del grupo inicia operaciones ofreciendo una red de medios de pago de todo tipo a través de corresponsales no bancarios.

En 2011 nace la Fundación de la empresa con el objetivo de ser un brazo operador eficiente que sume a la sólida estrategia de responsabilidad social.

En 2012 inician operaciones otra de las empresas del grupo especializándose en microseguros.

A partir de Enero del 2014 la empresa cambio su ticket de cotización en BMV. La Compañía es un grupo que se conforma de las siguientes empresas:

- **Banco Compartamos (México):** Banco mexicano especializado en microfinanzas, es líder en América en cuanto a la colocación de crédito para capital de trabajo en la base de la pirámide, es pionero en la metodología grupal de crédito en México, producto que se complementa con Crédito Individual para apoyar a micronegocios. Ofrece créditos para impulso de actividades productivas, mejoramiento de vivienda y productos de ahorro.
▲ **Visión:** Ser líder en microfinanzas en México, ofreciendo servicios de ahorro, crédito y seguros.
- **Compartamos Financiera (Perú):** Institución peruana regulada y especializada en microfinanzas, la mayoría de sus productos corresponde a metodología individual, para otorgar créditos de capital de trabajo a micro, pequeño y medianos empresarios, también participa en créditos hipotecarios para mejoramiento de vivienda, de consumo, crédito grupal, ahorro y microseguros.
Visión: Ser líder en microfinanzas en el Perú, ofreciendo servicios de ahorro, crédito, seguros y servicios de pago.

- **Compartamos, S.A. (Guatemala):** Empresa guatemalteca no regulada de microcréditos comprometida con la persona, genera oportunidades de desarrollo basadas en modelos innovadores y eficientes y en valores trascendentales, creando relaciones de confianza permanentes.

Visión: Ser líder en microcréditos en Guatemala, ofreciendo servicios de crédito y seguros.

- **Controladora AT (México-Perú-Guatemala):** que a su vez consolida a Aterna, Agente de Seguros y Fianzas, S.A. de C. V. (Aterna), tiene como objeto social la adquisición, venta, enajenación, gravamen, y en general la comercialización en cualquier forma con acciones, partes sociales, participaciones, derechos e intereses, en sociedades mercantiles, civiles y cualquier otro tipo de personas morales, nacionales y extranjeras, ya sea como fundador de las mismas o mediante la adquisición de acciones o participaciones en sociedades previamente constituidas.

Por su parte, Aterna, la subsidiaria de Controladora AT es un asesor especializado en microseguros. Trabaja como intermediario entre los canales de distribución y el sector asegurador, diseñando y operando productos y servicios de prevención adecuados a las necesidades de las personas de sectores desprotegidos económicamente. Las aseguradoras que cubren el riesgo de los productos y servicios que ofrece son parte de su red de proveedores, con ellos establece relaciones profesionales para obtener las mejores condiciones para sus clientes.

Visión: Ser el asesor de seguros líder para la base de la pirámide, diseñando y operando productos y servicios a través de nuestros socios en México y América.

- **Yastás (México):** Red de comercios afiliados a través de los cuales se pueden llevar a cabo operaciones financieras, pagos de servicios o productos.

Constituye un medio de acceso para que cualquier institución que ofrezca servicios relevantes y, a través de la red, llegue a sus usuarios a través de una amplia cobertura y servicio confiable.

Visión: Ser la red más grande de puntos para la realización de pagos, operaciones financieras y otros servicios en México y América.

- **Fundación Gentera (México):** Organización que desarrolla modelos innovadores que lleve posibilidades de desarrollo en el ámbito social en diversas comunidades.

Objetivo: Ser un brazo operador eficiente que sume a la sólida estrategia de responsabilidad social.

- **Compartamos Servicios:** Subsidiaria encargada de apoyar la operación de las diversas subsidiarias de la Compañía, mediante la prestación de servicios de manera profesional y eficiente. Su principal función es proveer servicios de asesoría en la planeación, organización y administración de empresas, de supervisión de recursos humanos, de administración de personal, de control y manejo de nóminas y pagos de salarios, así como proporcionar los recursos humanos y personal que requieran para realizar sus operaciones normales o extraordinarias, sea de manera continua o personal. El nivel de participación en cifras de Gentera y sus subsidiarias se muestra a continuación:

TABLA 03
PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN DEL GRUPO

<i>Compañía</i>	<i>Porcentaje de participación</i>	<i>Actividad</i>	<i>Moneda funcional</i>
Banco Compartamos S.A., Institución de Banca Múltiple	99.98%	Servicios Financieros	Pesos
Compartamos, S.A.	99.99%	Servicios de Crédito	Quetzales
Compartamos Financiera, S.A.	84.20%	Servicios Financieros	Soles
Red Yastás S.A. de C.V.	99.99%	Comisionista	Pesos
Compartamos Servicios S.A. de C.V.	99.99%	Servicios de Personal	Pesos
Controladora AT, S.A.P.I de C.V.	50.00%	Controladora	Pesos

Fuente: Información de la empresa
Elaboración: Propia

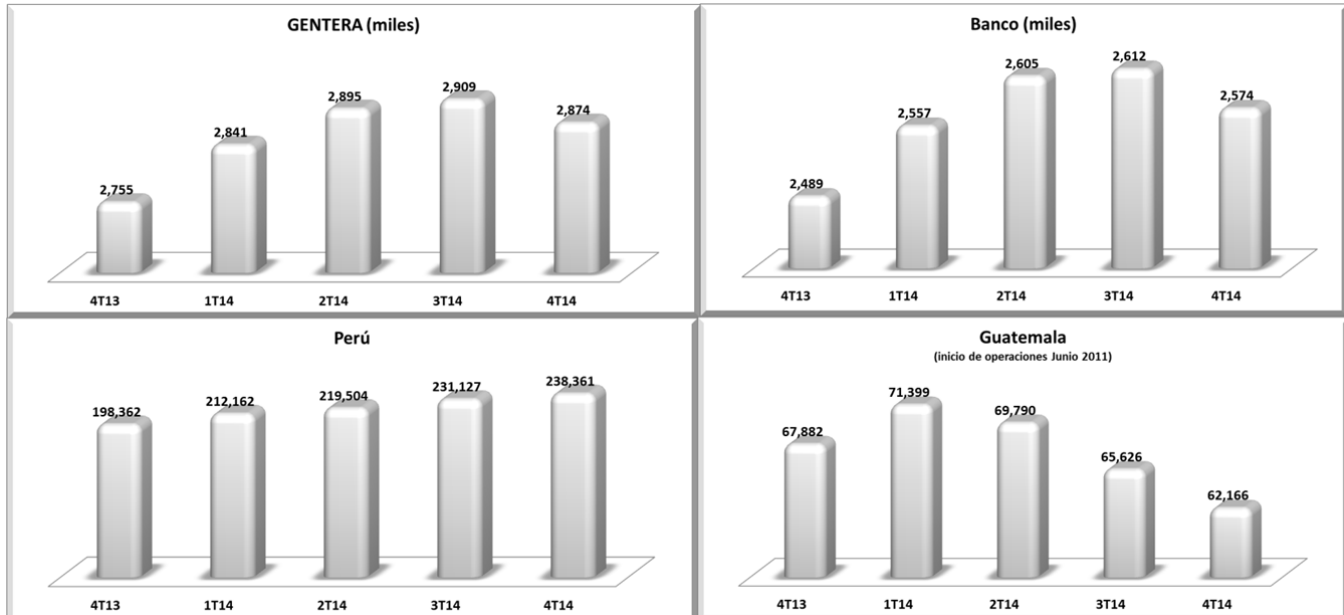
Aspectos Relevantes

El número de clientes activos en Gentera al 4T14 quedó en 2,874,5488 un incremento de 4.3% comparado con 2,754,860 clientes en el 4T13 y una disminución de 1.2% comparado con 2,908,596 cliente reportados en el 3T14.

Al cierre del 4T14 Compartamos Financiera Perú atendió a 2318,361 clientes, un incremetno de 20.2% vs 4T13.

Compartamos Guatemala al 4T14 atiende a 62,166 clientes, 8.4% menos clientes comparado con el 4T13.

GRÁFICO 06
NÚMERO DE CLIENTES DEL GRUPO POR TRIMESTRE



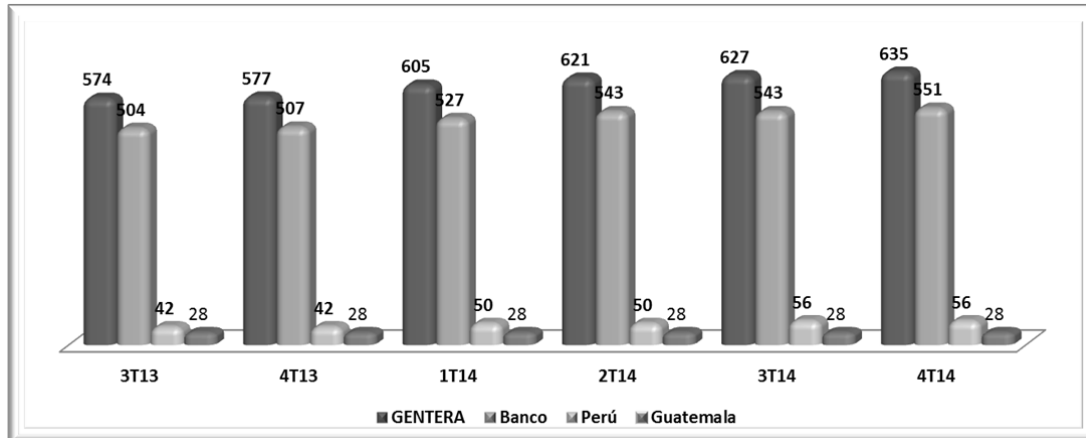
Fuente: Información de la empresa
Elaboración: Propia

Banco Compartamos México cerró el 4T14 con 551 oficinas de servicio, 44 oficinas ó 8.7% más que el 4T13. 17.9% de los gastos operativos corresponden a las oficinas de servicio. El número total de colaboradores quedó en 16,248, 3.9% menor comparado con los 16,935 colaboradores reportados en el 4T13. Nuestro objetivo es tener una fuerza de ventas más productiva y eficiente, siempre innovando para alcanzar un óptimo potencial. Es importante señalar que sueldos y beneficios representaron el 57.8% de los gastos.

Compartamos Financiera Perú finalizó el 4T14 con un total de 56 oficinas de servicio, 33.3% ó 14 oficinas más que en el 4T13 y una base de colaboradores 15.4% mayor (2,057 colaboradores en 4T14 comparado con 1,782 en 4T13). El 67.8% de estos gastos fueron relacionados principalmente a gastos de personal. Los gastos remanentes incluyen gastos de transporte, de mercadotecnia y gastos de infraestructura.

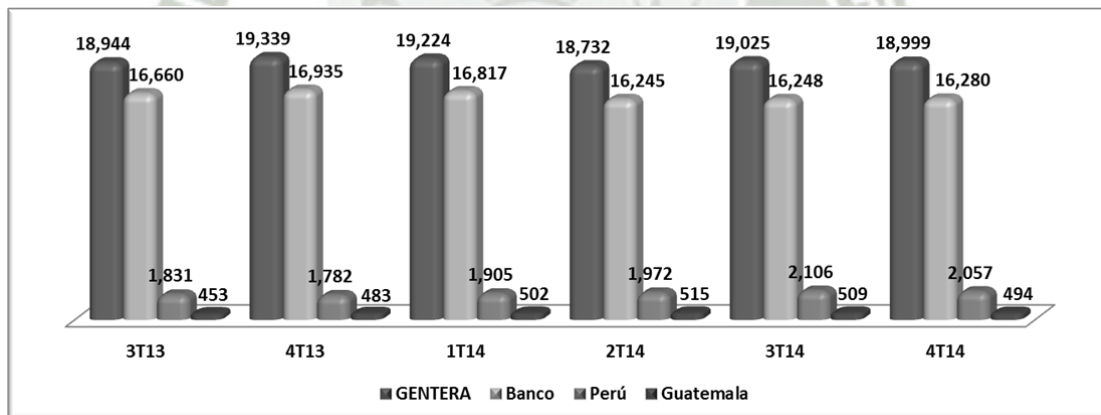
Compartamos Guatemala al cierre del 4T14 presentó una mayor base de colaboradores a diferencia del 4T13 (494 colaboradores en 4T14 comparado con 483 en 4T13) y 28 oficinas de servicio.

GRÁFICO 07
NÚMERO DE OFICINAS DE SERVICIO DEL GRUPO POR TRIMESTRE



Fuente: Información de la empresa
Elaboración: Propia

GRÁFICO 08
NÚMERO DE COLABORADORES DEL GRUPO POR TRIMESTRE



Fuente: Información de la empresa
Elaboración: Propia

Filosofía de la Empresa

Misión del Grupo: somos un grupo de empresas comprometidas con el propósito de erradicar la exclusión financiera de la base de la pirámide, aspiramos a generar valor social, económico y humano para las personas a través de la inclusión financiera.

- **Valor social:** Creciendo para ofrecer oportunidades de inclusión financiera al mayor número de personas en el menor tiempo posible y compartiendo los beneficios con las comunidades donde trabajamos.
- **Valor económico:** Construyendo modelos comerciales innovadores, eficientes y rentables, de los que todos se puedan beneficiar.
- **Valor humano:** Confiando en toda persona, en su disposición para crecer y autor realizarse, y con educación financiera utilizar los servicios financieros en su beneficio.
 - 1) Filosofía enfocada en la persona.
 - 2) Comprometidos con la Educación Financiera.

La mística es la vivencia de los seis valores con los cuales se quiere lograr el propósito de la empresa conduciendo con una ética personal basada en la nuestra mística.
- **Persona:** Manteniéndonos fieles al valor de la persona y siendo este el centro de nuestros valores, fomentamos ser mejores personas a través de un desarrollo integral, de acuerdo al modelo F.I.S.E.P.® (Físico, Intelectual, Social-Familiar, Espiritual y Profesional), y acompañamos al colaborador a transformarse en un líder inspirador.
- **Servicio:** Vivimos este valor dándonos a los demás porque nos interesa su bien.
- **Responsabilidad:** Vivimos este valor cumpliendo nuestra palabra y asumiendo las consecuencias de nuestras acciones.
- **Pasión:** Vivimos este valor amando todo lo que hacemos.
- **Trabajo en equipo:** Vivimos este valor colaborando con los demás, para lograr más.
- **Rentabilidad:** Vivimos este valor haciendo más con menos, siendo productivos y eficientes para servir mejor.

Estrategia del Grupo

- **Crecimiento:** manteniendo el liderazgo en Crédito Mujer y acelerando el crecimiento de Crédito Comercial y Crédito Individual, buscando satisfacer las necesidades del cliente.

- **Fidelidad:** Diversificando en las líneas de negocio de ahorro y seguros, promocionando Crédito Crece y Mejora, ofreciendo calidad y calidez en todo lo que hacemos para dar un mejor servicio al cliente.
- **Eficiencia:** Asegurando la calidad de nuestros procesos y contando con tecnología avanzada, mantener una operación eficiente considerando el contexto actual.
- **Liderazgo:** Viviendo la Mística, brindando herramientas para el desarrollo de las competencias y del liderazgo de los colaboradores, enfocados en un servicio de calidad y excelencia, fortaleciendo nuestro posicionamiento.

2.1.2. La Empresa en el Perú

En el año 1992 se abrió las puertas al público como ONG inicialmente HABITAT AREQUIPA SIGLO XXI en donde un grupo de empresarios impulsaron un proyecto cuyo objetivo era facilitar viviendas dignas a grupos de peruanos con el fin de alcanzar mejoras reales en su calidad de vida.

Desde sus inicios como ONG, la Financiera ha estado destinada a servir y orientar a los clientes del sector de la microempresa, quienes solo requerían una oportunidad para salir adelante y poder avanzar en sus negocios, oportunidad que la entidad ha ofrecido desde siempre es por eso que desde el inicio utilizó procedimientos bancarios, para que sus clientes asuman valores, como responsabilidad y cumplimiento.

Los clientes, comprendieron la importancia de asumir un compromiso y cumplirlo oportunamente, entendiendo que ello era parte importante de su patrimonio, así como de las garantías que a futuro podrían ofrecer. Pronto la empresa se convirtió en un vehículo de desarrollo realmente efectivo y así es como en el año 1998 se constituyó como Edpyme Crear Arequipa, siendo la entidad más pequeña de todo el sistema financiero nacional. Los valiosos conocimientos que los colaboradores habían adquirido, consecuencia de su propio esfuerzo y experiencia financiera,

se convertía en una formidable herramienta que iba poco a poco, con firmeza y seguridad, construyendo la identidad y ventaja competitiva de la empresa, elementos que pronto atraerían más oportunidades, cooperantes y asistencia técnica.

Para inicios del nuevo siglo, Edypyme Créditos Arequipa se hallaba en capacidad de ampliar su ámbito de operaciones a la ciudad de Lima, constituyendo así el primer caso, en los últimos 20 años, en que una entidad financiera formada en una provincia, acrecentaba su presencia en el competitivo mundo de las microfinanzas en la capital del Perú.

En el año 2009 después de un periodo de cambios y adecuaciones se recibió la autorización de la SBS (Superintendencia de Banca Seguros y AFP's) para convertirse en Financiera y posteriormente en el año 2010 se recibió la autorización para realizar operaciones de captación de depósitos al público, el mismo año se obtiene por tercera vez el premio a Buen Gobierno Corporativo.

Nuestra posición en el sistema financiero, fue un atractivo de gran interés para Compartamos S.A.B. de C.V. en México, quien adquirió el 84.20 % de las acciones representativas de capital social de Financiera Crear el 16 de Junio del 2011.

En Junio del 2012, el Sr. Ralph Michael Guerra Pérez asume la Gerencia General de Compartamos Financiera en reemplazo del Sr. Javier Ernesto Valencia Núñez.

El 22 de mayo del 2013 se da el cambio de marca, a través del cual, Financiera Crear pasa a ser Compartamos Financiera.

El FSD (Fondo Seguro de Depósito) mediante oficio N° 634-2013, nos indica que los depósitos de Compartamos Financiera ya se encuentran respaldados por dicha institución.

Mediante resolución SBS N° 114-2014, se nos autoriza operar con cajeros corresponsales.

El Capital Social íntegramente suscrito y pagado asciende a un valor de S/. 99 499 580, representando por 9 949 958 accionistas comunes y nominativas con derecho a voto, con un valor nominal de S/.10.00 cada una.

Compartamos Financiera es una sociedad anónima, que al 31 de diciembre del 2014, cuenta con cinco accionistas, los cuales se precisan a continuación:

**TABLA 04
ESTRUCTURA ACCIONARIA DE LA EMPRESA**

Accionistas	Fecha de Ingreso	País de Procedencia	Número de Acciones	Valor de Acciones	Participación %
Compartamos S.A.B. de C.V	16/06/2011	México	8,377,861.00	S/.83,778,607.00	84.20%
Anthony Michael Stafford	05/11/1997	Perú	524,084.00	S/.5,240,836.00	5.27%
José Luis Tapia Casabonne	31/07/2001	Perú	524,086.00	S/.5,240,861.00	5.27%
Mariano Mora Seco de Herrera	31/07/2001	España	444,329.00	S/.4,443,292.00	4.46%
Ralph Michael Guerra Pérez	26/10/2006	Perú	79,598.00	S/.795,984.00	0.80%
TOTAL			9,949,958	S/. 99,499,580.00	100%

Fuente: Información de la empresa
Elaboración: Propia

Las acciones comunes emitidas por Compartamos Financiera no han registrado negociación en Rueda de Bolsa durante el 2014.

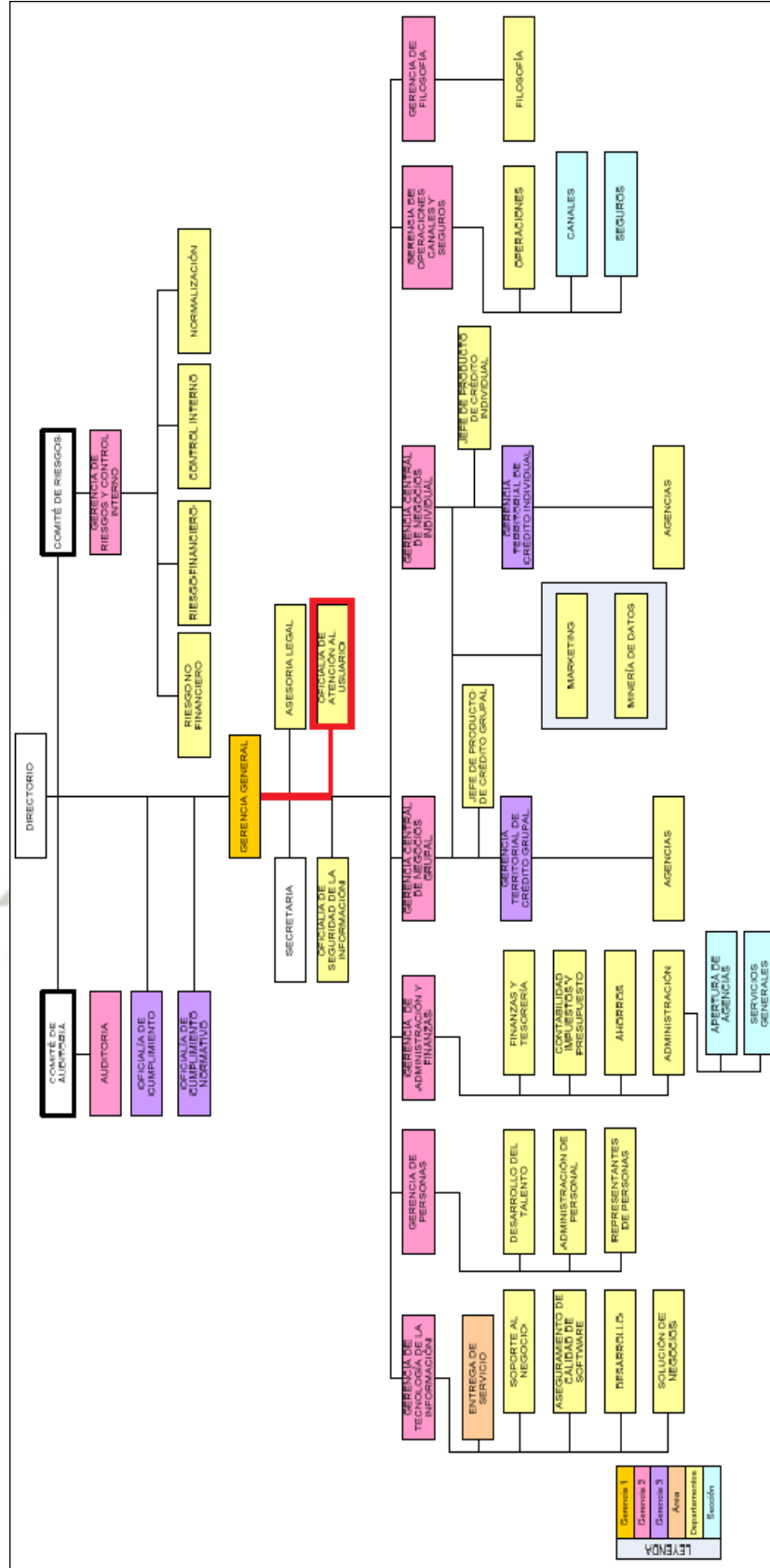
En cuanto a cobertura geográfica el año 2014 se culminó con 56 agencias ubicadas en los departamentos de Ancash, Arequipa, Cusco, Ica, Junín, La Libertad, Lambayeque, Lima, Moquegua, Puno, Piura, Tacna, Tumbes.

2.1.3. Organización estructural de la empresa

En cuanto a su organización, la compañía está estructurada a nivel global en órganos de la Alta Dirección, órganos de control institucional, órganos de apoyo y soporte, órganos del negocio, los mismos que se presentan a continuación:

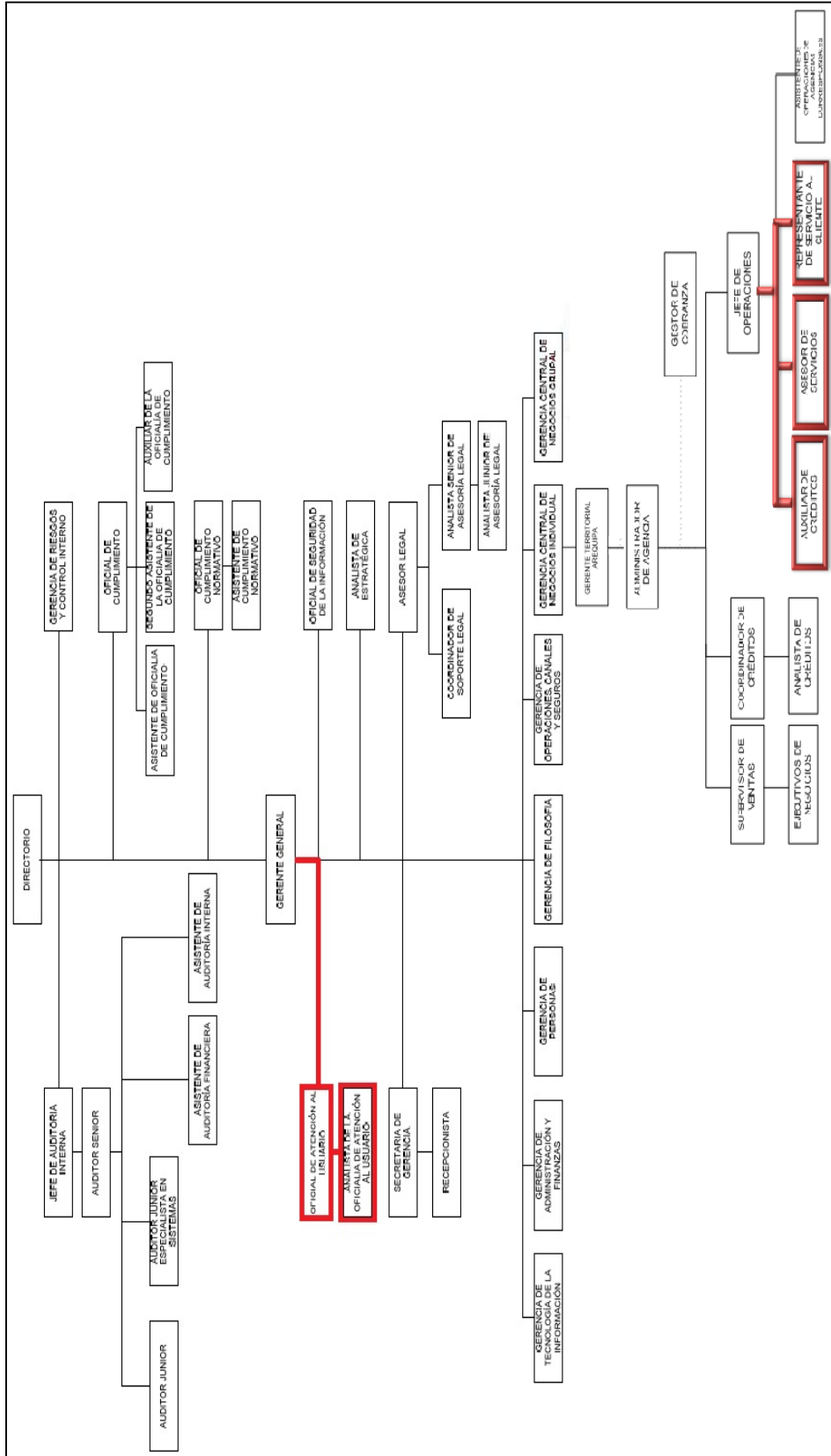


IMAGEN 02
ORGANIGRAMA GENERAL DE LA EMPRESA



Fuente: Información de la Empresa
Elaboración: Propia

IMAGEN 03 ORGANIGRAMA POR PUESTOS



Fuente: Información de la Empresa
Elaboración: Propia

I. Órganos de la Alta Dirección

a. Directorio

Es la más alta autoridad de la empresa y está conformado por los accionistas.

Dependencia funcional: Junta General de Accionistas

Dependencia jerárquica: Junta General de Accionistas

Misión: establecer las políticas, objetivos empresariales y estrategias para la empresa, además de supervisar la gestión administrativa, económica y financiera, encomendando a la Gerencia General la gestión diaria de la empresa, implementando las políticas y estrategias aprobadas.

b. Gerencia General

Está a cargo de un funcionario de confianza con nivel de Gerencia.

Dependencia funcional: Directorio

Dependencia jerárquica: Directorio

Misión: planificar, organizar, dirigir, ejecutar, controlar y evaluar la gestión administrativa, económica y financiera de la empresa, de acuerdo a las normas legales vigentes, el Estatuto y las políticas dictadas por el Directorio. Así como resolver los asuntos que requieran su intervención, de acuerdo con las facultades delegadas por el Directorio y la Junta General de Accionistas.

II. Órganos de Control Institucional

a. Unidad de Auditoría Interna

Está a cargo de un funcionario con nivel Gerencial

Dependencia funcional: Directorio

Dependencia jerárquica: Directorio

Misión: Promover la correcta y transparente gestión de los recursos y bienes de la empresa, cautelando la legalidad y eficiencia de sus actos y operaciones; así como el logro de sus resultados mediante la ejecución de acciones y actividades de

control para contribuir con el cumplimiento de los fines y metas institucionales.

b. **Oficialía de Cumplimiento**

Es la unidad organizativa representada por un funcionario con nivel Gerencial.

Dependencia funcional: Directorio

Dependencia jerárquica: Directorio

Misión: vigilar el cumplimiento del sistema de prevención de lavado de activos y financiamiento del terrorismo dentro de la empresa.

c. **Oficialía de Cumplimiento Normativo**

Es la unidad organizativa representada por un funcionario con nivel Gerencial.

Dependencia funcional: Directorio

Dependencia jerárquica: Directorio

Misión: velar por el adecuado cumplimiento de la normativa que le sea aplicable a la empresa, tanto interna como externa.

d. **Oficialía de Atención al Usuario**

Es la unidad organizativa representada por un funcionario con nivel de Jefatura.

Dependencia funcional: Gerencia General

Dependencia jerárquica: Gerencia General

Misión: velar por la implementación y cumplimiento de las políticas y procedimientos generales establecidos por la empresa, así como por el cumplimiento de todas las normativas que sustenten el sistema de Atención al Usuario y Transparencia de la Información.

e. **Oficialía de Seguridad de la Información**

Es la unidad organizativa representada por un funcionario con nivel Jefatura.

Dependencia funcional: Gerencia General

Dependencia jerárquica: Gerencia General

Misión: ser responsable de la administración, coordinación, ejecución y seguimiento diario del Proceso de Seguridad Informática de la Institución.

f. **Gerencia de Gestión de Riesgos**

Está a cargo de un funcionario con nivel Gerencial.

Dependencia funcional: Directorio

Dependencia jerárquica: Directorio

Misión: establecer una cultura óptima de gestión integral de riesgos en la empresa, propiciando acciones que coadyuden al cumplimiento eficaz de los objetivos inherentes a su actividad y permitan alcanzar los objetivos estratégicos de la Institución así como el incremento de la eficiencia y eficacia de los procesos.

g. **Departamento de Riesgos Operacionales**

Está a cargo de un funcionario con nivel de Jefatura.

Dependencia funcional: Gerencia e Gestión de Riesgos

Dependencia jerárquica: Gerencia e Gestión de Riesgos

Misión: establecer una cultura óptima de gestión de riesgos los riesgos operacionales (incluye continuidad de negocios y seguridad de información) a los que se encuentra expuesta la empresa.

h. **Departamento de Riesgos Crediticios**

Está a cargo de un funcionario con nivel de Jefatura.

Dependencia funcional: Gerencia e Gestión de Riesgos

Dependencia jerárquica: Gerencia e Gestión de Riesgos

Misión: establecer una cultura óptima de gestión de riesgos crediticios a los que se encuentra expuesta la empresa.

III. **Órganos de Apoyo y Soporte**

a. **Departamento de Ahorros**

Está a cargo de un funcionario con nivel de Jefatura

Dependencia funcional: Gerencia General

Dependencia jerárquica: Gerencia General

Misión: diseñar estrategias orientadas a captar fondos y fidelizar la cartera de clientes así como plantear acciones de mejora en los productos y servicios de ahorros.

b. Departamento de Control Interno

Está a cargo de un funcionario con nivel de Jefatura

Dependencia funcional: Gerencia General

Dependencia jerárquica: Gerencia General

Misión: supervisar y velar por una gestión de Procesos que nos permita el cumplimiento de los objetivos estratégicos y una correcta administración de nuestra normativa interna.

c. Departamento de Operaciones

Está a cargo de un funcionario con nivel de Jefatura

Dependencia funcional: Gerencia General

Dependencia jerárquica: Gerencia General

Misión: coordinar y supervisar actividades relacionadas con la ejecución de los procesos operativos de los productos y servicios financieros que se realizan a nivel de la red de agencias, verificando el cumplimiento de políticas, normas y procedimientos internos, promoviendo la eficiencia operativa y la calidad, a fin de asegurar adecuados niveles de servicio.

d. Gerencia de la División de Tecnología de la Información

Está a cargo de un funcionario con nivel de Gerencia.

Dependencia funcional: Gerencia General

Dependencia jerárquica: Gerencia General

Misión: brindar óptimo servicio de las Tecnologías de Información de la empresa, para contribuir al logro de los objetivos institucionales, velando por el adecuado uso de los recursos informáticos y planificando su desarrollo a través de un proceso de mejoramiento continuo que incluye la aplicación de nuevas tecnologías de información.

e. Área de Entrega de Servicios

Está a cargo de un funcionario con nivel de Jefatura

Dependencia funcional: Gerencia de la División de Tecnología de la Información

Dependencia jerárquica: Gerencia de la División de Tecnología de la Información

Misión: brindar servicios tecnológicos que permitan el logro de los objetivos de la empresa, velando por la seguridad de la información y la continuidad de las operaciones.

f. Departamento de Soporte al Negocio

Está a cargo de un funcionario con nivel de Jefatura

Dependencia funcional: Gerencia de la División de Tecnología de la Información

Dependencia jerárquica: Gerencia de la División de Tecnología de la Información

Misión: dirigir y controlar las actividades de Mesa de Ayuda y gestión de la Base de Datos, para lograr los niveles de servicio definidos por la institución en el apoyo y educación tecnológica a los usuarios.

g. Departamento de Desarrollo

Está a cargo de un funcionario con nivel de Jefatura

Dependencia funcional: Gerencia de la División de Tecnología de la Información

Dependencia jerárquica: Gerencia de la División de Tecnología de la Información

Misión: ser responsable de dirigir el análisis, gestión y ejecución de proyectos de software además de la arquitectura e integración y el mantenimiento de sistemas de información.

h. Departamento de Solución de Negocios

Está a cargo de un funcionario con nivel de Jefatura

Dependencia funcional: Gerencia de la División de Tecnología de la Información

Dependencia jerárquica: Gerencia de la División de Tecnología de la Información

Misión: analizar y diseñar propuestas de oportunidad de mejora en los actuales procesos operativos de la empresa con el fin de contribuir a la eficiencia y eficacia que contribuyan a generar mayor valor a la empresa.

i. Departamento de Aseguramiento de Calidad de Software

Está a cargo de un funcionario con nivel de Jefatura

Dependencia funcional: Gerencia de la División de Tecnología de la Información

Dependencia jerárquica: Gerencia de la División de Tecnología de la Información

Misión: Gestionar el aseguramiento y control de calidad en el proceso de desarrollo de software del sistema de información institucional. Contribuir en la definición y desarrollo del software, participando en las actividades de la ingeniería de software y siendo responsable de validar y verificar el cumplimiento definido para el desarrollo del software.

j. Gerencia de la División de Administración de Finanzas

Está a cargo de un funcionario con nivel Gerencial.

Dependencia funcional: Gerencia General

Dependencia jerárquica: Gerencia General

Misión: programar, organizar, dirigir, ejecutar y supervisar las actividades relacionadas con los procesos estratégicos y operativos de los Departamento de Contabilidad, Impuestos y Presupuestos; Departamento de Administración y del Departamento de Finanzas y Tesorería, de acuerdo a las normas legales vigentes, el Estatuto y las políticas dictadas por el Directorio.

k. Departamento de Finanzas y Tesorería

Está a cargo de un funcionario con nivel de Jefatura

Dependencia funcional: Gerencia de la División de Administración y Finanzas

Dependencia jerárquica: Gerencia de la División de Administración y Finanzas

Misión: programar, organizar, dirigir, ejecutar y supervisar las actividades relacionadas con los procesos estratégicos y técnicos del Departamento de Finanzas y Tesorería de la organización, de acuerdo a las normas legales vigentes, el Estatuto y las políticas dictadas por el Directorio.

I. Departamento de Contabilidad, Impuestos y Presupuestos

Está a cargo de un funcionario con nivel de Jefatura

Dependencia funcional: Gerencia de la División de Administración y Finanzas

Dependencia jerárquica: Gerencia de la División de Administración y Finanzas

Misión: planificar, organizar, dirigir y supervisar las operaciones contables de la empresa, posibilitando el cumplimiento de las obligaciones tributarias y normativas de los organismos respectivos.

m. Departamento de Administración

Está a cargo de un funcionario con nivel de Jefatura

Dependencia funcional: Gerencia de la División de Administración y Finanzas

Dependencia jerárquica: Gerencia de la División de Administración y Finanzas

Misión: liderar las operaciones representando a la institución en las acciones de compras de bienes y contratación de servicios.

n. Sección de Apertura de Agencia

Está a cargo de un funcionario con nivel de Jefatura

Dependencia funcional: Departamento de Administración

Dependencia jerárquica: Departamento de Administración

Misión: controlar y supervisar el programa de apertura e implementación de nuevas agencias y oficinas administrativas.

o. Sección de Servicios Generales

Está a cargo de un funcionario con nivel de Jefatura

Dependencia funcional: Departamento de Administración

Dependencia jerárquica: Departamento de Administración

Misión: dirigir, coordinar y controlar las actividades y mecanismos conducentes a ofrecer la seguridad integral de las instalaciones, valorados, bienes muebles e inmuebles, personal y clientes para minimizar los riesgos de operación en las oficinas de la institución.

p. Gerencia De la División de Personas

Está a cargo de un funcionario con nivel de Gerencia

Dependencia funcional: Gerencia General

Dependencia jerárquica: Gerencia General

Misión: velar por la aplicación de las leyes, políticas, normas y procedimientos relativos a la Administración del Talento Humano.

q. Departamento de Personas

Está a cargo de un funcionario con nivel de Jefatura

Dependencia funcional: Gerencia de la División de Personas

Dependencia jerárquica: Gerencia de la División de Personas

Misión: dictar las políticas y ejecutar las acciones necesarias, que perfilen los procesos de reclutamiento, selección y contratación con el fin de incorporar a la empresa el talento humano necesario para el logro de los objetivos institucionales, promoviendo su bienestar y un clima laboral grato que le permita su desarrollo, logrando el óptimo desempeño de sus funciones.

r. Selección de Compensaciones y Contrataciones

Está a cargo de un funcionario con nivel de Jefatura

Dependencia funcional: Departamento de Personas

Dependencia jerárquica: Departamento de Personas

Misión: aplicar y promover que las políticas y actividades orientadas a la Administración Salarial, sean desarrolladas con eficiencia y eficacia.

s. Sección de Reclutamiento

Está a cargo de un funcionario con nivel de Jefatura

Dependencia funcional: Departamento de Personas

Dependencia jerárquica: Departamento de Personas

Misión: dirigir, planificar, coordinar y controlar los procesos de Reclutamiento y selección de personal de la institución, equipando con personal calificado a la institución, cubriendo las posiciones abiertas con personas que tengan los intereses, habilidades y capacidades requeridas.

t. **Sección de Desarrollo del Talento**

Está a cargo de un funcionario con nivel de Jefatura

Dependencia funcional: Departamento de Personas

Dependencia jerárquica: Departamento de Personas

Misión: Planificar, coordinar, dirigir y evaluar la ejecución de las actividades de inducción, capacitación y desarrollo profesional, dirigido a los colaboradores de la empresa, de acuerdo a los planes, programas y proyectos aprobados por el Jefe de Personas.

u. **Sub-Gerencia de Filosofía**

Está a cargo de un funcionario de confianza con un nivel de Sub Gerente.

Dependencia funcional: Gerencia General

Dependencia jerárquica: Gerencia General

Misión: dirigir, planificar, coordinar y controlar el proceso de difusión del sentido del propósito, mística y código de ética de la empresa a los colaboradores, a fin de contribuir que puedan lograr la vivencia de las mismas e incentivar a los colaboradores a ser mejor personas (Físico, intelectual, social-familiar, espiritual y profesional).

v. **Gerencia de la División de Estrategia**

Está a cargo de un funcionario de confianza con nivel de Gerencia.

Dependencia funcional: Gerencia General

Dependencia jerárquica: Gerencia General

Misión: Gestionar la estrategia de la empresa para asegurar su cumplimiento, impulsando el cumplimiento de la Metodología SIGUE (Sistema de Gestión Unido a la Estrategia), dando la asesoría y herramientas para lograrlo.

IV. Órganos de Asesoría

a. Departamento de Asesoría Legal

Está a cargo de un funcionario con nivel de Jefatura

Dependencia funcional: Gerencia General

Dependencia jerárquica: Gerencia General

Misión: Prestar asesoramiento jurídico en todas las materias legales, relacionadas con el desarrollo de las actividades de la empresa así como ser patrocinador en los procesos legales a la empresa.

V. Órganos del Negocio

a. Gerencia Central de la División de Negocios Individual

Está a cargo de un funcionario con nivel de Gerencia

Dependencia funcional: Gerencia General

Dependencia jerárquica: Gerencia General

Misión: Dirigir, coordinar, planificar, proponer políticas y controlar las actividades de créditos en sus diferentes modalidades, utilizando criterios definidos en las políticas y procedimientos, procurando reducir el riesgo crediticio.

b. Jefatura de Producto de Crédito Individual

Está a cargo de un funcionario con nivel de Jefatura

Dependencia funcional: Gerente Central de la División de Negocios Individual

Dependencia jerárquica: Gerente Central de la División de Negocios Individual

Misión: formular y controlar el cumplimiento de las políticas de créditos dentro de los dispositivos legales que norman la intermediación financiera en el país, así como los tarifarios de las

distintas modalidades de créditos en coordinación con la Gerencia Central de la División de Negocios de Crédito Individual.

c. Gerencia Central de la División de Negocios Grupal

Está a cargo de un funcionario con nivel Gerencial

Dependencia funcional: Gerencia General

Dependencia jerárquica: Gerencia General

Misión: Dirigir, coordinar, planificar, proponer políticas y controlar las actividades de Crédito Grupal en sus diferentes modalidades, utilizando criterios definidos en las políticas y procedimientos, procurando reducir el riesgo crediticio.

d. Gerencia Territorial

Está a cargo de un funcionario de nivel Gerencial

Dependencia funcional: Gerencia Central de la División de Negocios Individual y Gerencia Central de la División de Negocios Grupal

Dependencia jerárquica: Gerencia Central de la División de Negocios Individual y Gerencia Central de la División de Negocios Grupal

Misión: formular y controlar el cumplimiento de las políticas de créditos dentro de los dispositivos legales que norman la intermediación financiera en el país, así como los tarifarios de las distintas modalidades de créditos en coordinación con la Gerencia Central de Negocios.

e. Departamento de Normalización

Está a cargo de un funcionario de nivel de Gerencia

Dependencia funcional: Gerencia Central de la División de Negocios Individual y Gerencia Central de la División de Negocios Grupal

Dependencia jerárquica: Gerencia Central de la División de Negocios Individual y Gerencia Central de la División de Negocios Grupal

Misión: recuperar la cartera de alto riesgo, planificar, organizar, ejecutar y supervisar las acciones de cobranza para mejorar la calidad de la cartera de créditos de acuerdo a la normatividad vigente.

f. **Departamento de Enlace y Minería de Datos**

Está a cargo de un funcionario con nivel de Jefatura

Dependencia funcional: Gerencia Central de la División de Negocios Individual y Gerencia Central de la División de Negocios Grupal

Dependencia jerárquica: Gerencia Central de la División de Negocios Individual y Gerencia Central de la División de Negocios Grupal

Misión: ser el brazo operativo de las Gerencias de las Divisiones Negocios Individual y Grupal, y el vínculo entre las áreas de Negocios y las oficinas centrales de la empresa en temas relacionados con la comunicación y de forma general representar a ventas ante todas las áreas de la organización en aspectos operativos, procedimientos, incentivos, cambios a productos y en cualquier proceso que impacte el área.

g. **Departamento de Marketing**

Está a cargo de un funcionario con el nivel de Jefatura

Dependencia funcional: Gerencia Central de la División de Negocios Individual y Gerencia Central de la División de Negocios Grupal

Dependencia jerárquica: Gerencia Central de la División de Negocios Individual y Gerencia Central de la División de Negocios Grupal

Misión: diseñar las campañas de Marketing, campañas piloto y comprobación de parámetros estimados para su ejecución así como las estrategias necesarias para el desarrollo de productos competitivos, innovadores y rentables, y que permitan lograr su éxito en el mercado.

h. Agencias

Está a cargo de un funcionario con nivel de Jefatura

Dependencia funcional: Gerencia Territorial y Departamento de Operaciones.

Dependencia jerárquica: Gerencia Territorial

Misión: Ofrecer los servicios financieros al público en general, con un servicio de calidad.

2.1.4. La Función de los Órganos de Control Institucional de la empresa

El sistema de control interno ha sido estructurado con base en los objetivos y lineamientos establecidos por el Consejo de Administración, y que atiende las disposiciones emitidas por las autoridades regulatorias en esa materia, el cual establece el marco general de control interno, con el objeto de proporcionar una seguridad razonable en relación al cumplimiento de objetivos de eficiencia y eficacia de las operaciones, confiabilidad de la información y el cumplimiento de la regulación aplicable.

Esta regulada por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP's (SBS), el Banco Central de Reservas del Perú y por la Superintendencia del Mercado de Valores del Perú. El cumplimiento de los lineamientos y normas establecidas por las mismas es una de las prioridades de su ejecución.

La Financiera cuenta con dos órganos de control (Auditoría y Riesgos) los cuales son responsables de monitorear el cumplimiento y apego a los procesos dentro de la compañía ya sea a través de la ejecución de la función de auditoría y de la gestión de riesgo operativo. Adicionalmente cuenta con la Oficialía de Cumplimiento la cual es responsable de administrar los procesos de prevención y lavado de activos; y la Oficialía de Atención al Usuario que funciona como enlace entre la institución y el INDECOPI (protección al consumidor- Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la protección de la Propiedad Intelectual).

2.1.4.1. Sistema de atención al usuario

El sistema de Atención al Usuario es supervisado en las siguientes instancias:

- **La figura del Oficial de Atención al Usuario**, quien vela por la implementación, cumplimiento de políticas y el adecuado funcionamiento del sistema de atención al usuario en la empresa.
- **Se adiciona al Plan de Trabajo de la Unidad de Auditoría Interna de la empresa** verificar el cumplimiento de las normas de transparencia y el funcionamiento del sistema de atención al usuario.

El sistema de atención al usuario que implementen las empresas de acuerdo a lo indicado en la Resolución SBS 8181-2012 deberá comprender los siguientes elementos mínimos:

- a. Políticas y procedimientos generales con relación a la atención y servicio al usuario, los que deben ser consistentes con el marco normativo vigente sobre la materia.
- b. Manual del sistema de atención al usuario, el cual debe contener las políticas generales de la empresa, así como el objetivo, la descripción del funcionamiento del sistema, los mecanismos y procedimientos que serán utilizados para cumplir con los objetivos, las responsabilidades de las áreas involucradas y del oficial de atención al usuario, así como los canales de comunicación y de coordinación entre ellos, la política de capacitación del personal sobre el sistema de atención al usuario, entre otros.
- c. Código de buenas prácticas para la atención de los usuarios, que deberá comprender las políticas diseñadas por la

empresa para que los trabajadores y funcionarios responsables de atender a los usuarios, proporcionen información y atención adecuada de conformidad con las normas vigentes.

2.1.4.2. Plan de Trabajo de Transparencia de Información y Atención al Usuario

Se realiza alineándose al plan estratégico de la empresa, teniendo como principal fundamento los valores institucionales y código de ética, los que contribuyen al fortalecimiento del Sistema de Atención al Usuario, el cual debe ser correctamente alineado a la normativa vigente establecida por los entes reguladores tales como Indecopi y la SBS.

El Plan de Trabajo tiene la siguiente estructura:

1. Velar por la transparencia de la información con relación a la difusión de tasas de interés, comisiones y gastos a través de los medios de comunicación establecidos en la empresa.

ACTIVIDADES:

- 1.1. Verificar que los medios de difusión de tasas de interés, comisiones y gastos, así como de las operaciones y servicios que utilice la empresa cumplan con la normativa vigente.
 - a) Revisar y actualizar los cambios que se realicen según la normativa vigente (según se requiera).
- 1.2. Verificar que los medios de difusión en las Oficinas de Atención al Público y en la Página Web se encuentre

publicados correctamente y con información actualizada por plazas y productos según sea el caso.

- a) Consolidación y evaluación de información emitida por Verificación de medios de difusión a través de las Gestoras de Calidad en todas las plazas a nivel nacional (Mural de Agencias, Pioner de Transparencia, Folletos de Transparencia) según la guía de trabajo de agencias.
- b) Reforzamiento para aquellas agencias que lo necesiten según la evaluación del punto anterior.
- c) Revisar periódicamente la página web y su contenido.

1.3. En caso se propongan modificaciones de tasas de interés, comisiones, gastos y demás estipulaciones contractuales, verificar que se cumpla con lo dispuesto en el Reglamento, utilizando para ello los medios de comunicación definidos.

- a) Actualización de Tarifarios, comisiones y gastos a través de los medios de difusión en los tiempos establecidos

1.4. Verificar que la empresa difunda las fórmulas y programas de liquidación de intereses y de pagos de conformidad con lo dispuesto por el Reglamento.

- a) Realizar el requerimiento a desarrollo para implementación de programas de liquidación a través de Solución de Negocio
- b) Realizar pruebas de implementación
- c) Revisar implementación en la página web

1.5. Velar que se actualicen y difundan los folletos de información al cliente.

- d) Revisar que el material de folletería preparado por Marketing y Negocios cumpla con lo establecido en el reglamento.

1.6. Reportar a Superintendencia de Banca Seguros y AFP's información del Sistema de Atención de Usuario.

- a) Elaborar trimestralmente el Reporte N° 24 “Información de reclamos recibidos de los usuarios” de acuerdo al anexo N° 4.
- b) Elaborar y presentar anualmente el informe anual del Sistema de Atención al Usuario de Compartamos Financiera

CUADRO 01
INDICADOR DE TRANSPARENCIA DE INFORMACIÓN

Objetivo:	Conocer el tiempo de atención de las modificaciones relacionadas a la Transparencia de la información en los diferentes medios de difusión establecidos por la empresa.		
Periodicidad	Trimestral		
Fórmula	$X = \frac{\text{Nro. de modificaciones atendidas en menos de 30 días}}{\text{Nro. de modificaciones solicitadas}}$ $Y = \frac{\text{Nro. de modificaciones atendidas en más de 30 y menos de 60 días}}{\text{Nro. de modificaciones solicitadas}}$ $Z = \frac{\text{Nro. de modificaciones atendidas en más de 60 días}}{\text{Nro. de modificaciones solicitadas}}$		
Semaforización para cada medio de difusión: página web, pioner y agencias	Verde	Amarillo	Rojo
	X < 30 días	30 días < X = < 60 días	X > 30 días
	Y < 30 días	30 días < Y = < 60 días	Y > 30 días
	Z < 30 días	30 días < Z = < 60 días	Z > 30 días

Fuente: Información de la empresa
Elaboración: Propia

2. Velar por el correcto funcionamiento del Sistema de Atención al Usuario con la finalidad de reducir el número de reclamos y el tiempo de respuesta de los mismos.

ACTIVIDADES:

2.1. Velar que la empresa cuente con el área de Atención de Reclamos de los clientes debidamente implementados y con mecanismos adecuados para la absolución de los mismos.

- a) Consolidación y evaluación de información emitida por Verificación de áreas de Atención de reclamos a través de las Gestoras de Calidad en todas las plazas a nivel nacional según la Guía de trabajo para agencias.

2.2.Reducir la cantidad de reclamos ingresados por las Agencias y a través de la página web, instruyendo a los colaboradores sobre temas relevantes y elaborando acciones correctivas junto al grupo de trabajo conformado por la Gerencia de Negocios de Crédito Individual, Gerencia de Negocios de Crédito Grupal, Gerencia de Personas, Gerencia de Riesgos y el Oficial de Atención al Usuario.

- a) Presentar indicadores de Reclamos según tipo, agencia y territorio
- b) Proponer reforzamientos en temas relevantes según resultados de indicadores
- c) Realizar seguimiento de cumplimiento en las agencias a nivel nacional

2.3.Dar respuesta a la totalidad de reclamos en el plazo establecido según norma.

- a) Revisar diariamente los reclamos provenientes de agencias y página web
- b) Obtener el resultado de los indicadores de reclamos y el tiempo de respuesta

2.4.Propiciar mecanismos que mejoren la calidad de atención a nuestros clientes.

- a) Contribuir a que el departamento de operaciones implemente un plan de calidad referente a la atención al usuario.

INDICADORES

CUADRO 02

INDICADOR DE RECLAMOS DE CLIENTES

Objetivo:	Conocer la cantidad de reclamos generados en contra de la empresa comparando con el trimestre anterior.		
Periodicidad	Trimestral		
Fórmula	$Y_{\text{trimestre1}} = \frac{\Sigma (\text{Nro. Reclamos Trimestre 1})}{\Sigma (\text{Nro. Clientes Atendidos en el Trimestre 1})}$ $Y_{\text{trimestre2}} = \frac{\Sigma (\text{Nro. Reclamos Trimestre 2})}{\Sigma (\text{Nro. Clientes Atendidos en el Trimestre 2})}$ $X = \frac{Y_{\text{trimestre1}}}{Y_{\text{trimestre2}}}$		
Semaforización	Verde X < 1.15 del Trimestre anterior	Amarillo 1.15 del trimestre anterior < X = < 1.30 del trimestre anterior	Rojo X > 1.30 del trimestre anterior

Fuente: Información de la empresa
Elaboración: Propia

CUADRO 03

INDICADOR DE RECLAMOS NO ATENDIDOS EN EL PLAZO NORMATIVO

Objetivo:	Conocer la cantidad de reclamos atendidos dentro del plazo normado a fin de evitar multas por parte de las entidades reguladoras así como también dar respuesta a los reclamos de los clientes.		
Periodicidad	Trimestral		
Fórmula	$X = \frac{\text{N}^\circ \text{ Reclamos atendidos fuera del plazo fuera del plazo normativo}}{\text{N}^\circ \text{ Total de reclamos atendidos}}$		
Semaforización	Verde X < = 20	Amarillo 20 días < X = < 30 días	Rojo X > 30 días

Fuente: Información de la empresa
Elaboración: Propia

3. **Capacitar y evaluar al personal que brinde información sobre las operaciones y servicios que brinda la empresa, de modo que ésta sea confiable, exacta y que cumpla con los requerimientos establecidos por la normatividad.**

ACTIVIDADES

3.1. Verificar que el personal brinde asesoría a los usuarios en cuanto a las operaciones y servicios que brinda la empresa, así como en temas de atención al cliente, protección al usuario, regulación sobre temas de transparencia, entre otros.

- a) Consolidación y evaluación de información emitida por las Gestoras de Calidad en todas las plazas a nivel nacional según Guía de trabajo para agencias.

- b) Reforzamiento para aquellas agencias que lo necesiten según la evaluación del punto anterior
- 3.2. Verificar que el personal encargado de brindar asesoría a los usuarios cumpla con los requerimientos de capacitación establecidos en el marco normativo vigente.
 - a) Revisión de resultados de certificación con respecto a Transparencia de Información y Atención al Usuario
 - b) Reforzamiento para aquellas agencias que lo necesiten según la evaluación del punto anterior
- 3.3. Coordinar evaluaciones a todos los colaboradores con la finalidad de medir el impacto de las capacitaciones brindadas a través del área de capacitación
 - a) Consolidación y evaluación de información emitida por las Gestoras de Calidad en todas las plazas a nivel nacional según la Guía de trabajo para agencias.
 - b) Reforzamiento para aquellas agencias que lo necesiten según la evaluación del punto anterior

INDICADORES

**CUADRO 04
INDICADOR DE CAPACITACIÓN**

Objetivo:	Conocer el porcentaje de colaboradores aprobados con relación a Transparencia de Información y Atención de Reclamos		
Periodicidad	Trimestral		
Fórmula	$X = \frac{\text{Nro. de Colaboradores Aprobados}}{\text{Nro. de colaboradores evaluados}}$		
Semaforización	Verde	Amarillo	Rojo
	X > 90%	80% < X = < 90%	X < 80%

Fuente: Información de la empresa
Elaboración: Propia

4. Verificar el cumplimiento de las adecuaciones dispuestas en la Resolución SBS N°8181-2012

ACTIVIDADES

- 4.1. Verificar el cumplimiento de la implementación sobre las adecuaciones requeridas en la Resolución SBS N° 8181-

2012 con respecto a los pagos anticipados, envío de estados de cuenta, entre otros.

- a) Revisión y solicitud de ajustes en el sistema según se requiera
- b) Pruebas con Tecnología de la Información (Departamento de Desarrollo)
- c) Revisión de implementación en el sistema, página web y aplicación en Agencias.

INDICADORES

CUADRO 05
INDICADOR DE ADECUACIONES DE LA SUPERINTENDENCIA DE BANCA
SEGUROS Y AFP'S

Objetivo:	Conocer el número de adecuaciones implementadas en su totalidad con relación a las solicitadas por la SBS		
Periodicidad	Trimestral		
Fórmula	$X = \frac{\text{Nro. de adecuaciones implementadas}}{\text{Nro. de adecuaciones solicitadas por la SBS}}$		
Semaforización	Verde	Amarillo	Rojo
	X > 95%	80% < X = < 95%	X < 80%

Fuente: Información de la empresa
Elaboración: Propia

2.1.4.3. Equipo de Trabajo

Para lograr los objetivos, la Empresa cuenta con un equipo de trabajo que se ha diseñado de la siguiente manera:

a. Oficial de Atención al Usuario

El Oficial de Atención al Usuario es designado por el Directorio, reporta a Gerencia General y supervisa al Analista de Oficialía de Atención al Usuario.

FUNCIONES GENERALES:

1. Velar por la implementación y el cumplimiento de las normas vigentes en materia de protección al consumidor, transparencia de información, atención al usuario y demás disposiciones establecidas por la Superintendencia.

2. Coordinar con la Gerencia General los mecanismos y acciones que deberán implementarse para el adecuado funcionamiento del sistema de atención al usuario.
3. Conocer y aplicar las políticas, normas y procedimientos establecidos en el manual para la prevención del lavado de activos y del financiamiento del terrorismo.

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

1. Velar porque la empresa cuente con áreas de atención de reclamos de los clientes debidamente implementadas y con mecanismos adecuados para la absolución de sus reclamos.
2. Proponer medidas que permitan a Compartamos Financiera mejorar el funcionamiento del sistema de atención al usuario y sus elementos mínimos.
3. Coordinar con las demás áreas de Compartamos Financiera la implementación de las políticas y procedimientos para el funcionamiento del sistema de atención al usuario y su debido cumplimiento.
4. Reportar a las gerencias respectivas, las posibles fallas que comprometan el sistema de atención al usuario, así como proponer medidas que permitan a la empresa mejorar el funcionamiento del mismo y sus elementos mínimos.
5. Verificar que los medios de difusión de tasas de interés, comisiones y gastos, así como de las operaciones y servicios que utilice Compartamos Financiera cumplan con la normativa vigente.
6. Velar por que toda la folletería de Compartamos Financiera cumpla con todos los requerimientos y lineamientos establecidos por las entidades supervisoras sobre la adecuada información que debe brindarse a los usuarios.
7. Verificar que el personal encargado de brindar asesoría a los usuarios con relación a las operaciones y servicios que brinda Compartamos Financiera, así como con relación a las materias

- contenidas en los contratos, cumpla con los requerimientos de capacitación establecidos en el marco normativo vigente.
8. Comprobar que el contenido de los formularios contractuales utilizados por la empresa cumpla con las disposiciones señaladas en la Resolución SBS N° 8181.
 9. Velar que Compartamos Financiera remita las comunicaciones periódicas a sus clientes en los plazos pactados, así como que las comunicaciones previas referidas a las modificaciones contractuales sean remitidas según lo dispuesto en Resolución SBS N° 8181.
 10. Velar que Compartamos Financiera difunda las fórmulas y programas de liquidación de intereses y de pagos de conformidad con lo dispuesto en Resolución SBS N° 8181.
 11. Coordinar con la Superintendencia, INDECOPI y cualquier otra entidad pública o privada que tenga que ver con temas de protección al consumidor y transparencia de la información.
 12. Reportar a la Superintendencia un informe anual referido al funcionamiento del sistema de atención al usuario, el cual deberá ser presentado a más tardar dentro de los cuarenta y cinco (45) días posteriores al cierre del ejercicio por medios físicos y electrónicos.
 13. Elaborar y elevar a Gerencia General informes de gestión sobre el Sistema de Atención al Usuario trimestralmente.
 14. Estar actualizado y mantener informado al resto de Compartamos Financiera, sobre las normas internas, leyes y reglamentos vigentes aplicables y toda información relevante, acerca de la transparencia en la atención a los usuarios.
 15. Servir como fuente de información en consultas relacionadas con el Sistema de Atención al Usuario.
 16. Velar por la seguridad de la información sobre los activos asociados a la seguridad de la información, a los cuales se

tiene acceso durante el desempeño de sus funciones en Compartamos Financiera.

17. Recibir, evaluar y dar el debido tratamiento y canalización a los informes de atención de reclamos de los clientes de Compartamos Financiera, remitidos por las Agencias.
18. Fijar y establecer indicadores que permitan medir el cumplimiento del Sistema de Atención al Usuario y el cumplimiento en temas de Transparencia de la Información.
19. Supervisar y coordinar el dictado de dos capacitaciones anuales a todo el personal de Compartamos Financiera.
20. Revisar y enviar el reporte de reclamos ingresados a través de Aló Banco a ASBANC.
21. Enviar y elaborar los reportes y anexos asignados para entidades supervisoras y externas, en la periodicidad establecida.
22. Coordinar con la Gerencia de la División de Personas, para el correcto desempeño y disciplina del personal a su cargo, haciendo cumplir los estatutos, las normas, reglamentos y procedimientos de Compartamos Financiera.
23. Coordinar con la Gerencia de la División de Personas la ejecución del rol de vacaciones, plan de capacitación y permisos respectivos.
24. Informar y motivar al personal a su cargo sobre el cumplimiento de los objetivos estratégicos trazados; así como liderar la participación del personal a su cargo en las actividades que Compartamos Financiera programe.
25. Coordinar y dar conformidad a las actas de entrega y recepción de puestos del personal a su cargo conjuntamente con la jefatura correspondiente cuando se producen rotaciones de personal, vacaciones y otros.
26. Levantar las observaciones efectuadas por los órganos de control interno y externo, en el ámbito de su competencia.

27. Identificar y poner en conocimiento oportunamente al Oficial de Cumplimiento información que clasifique como inusual cualquier comportamiento mostrado por clientes o por el personal de empresa de acuerdo a la guía de transacciones inusuales vigente.
28. Otras labores que le encomiende la Gerencia General respecto al tema de atención al usuario.
29. Conocer y aplicar las políticas, normas, planes y procedimientos del Sistema de Gestión de Riesgo Operativo, Sistema de Gestión de Seguridad de la Información y Sistema de Gestión de Continuidad del Negocio, dentro del ámbito de sus operaciones.

b. Analista de Oficialía de Atención al Usuario

El Analista de Oficialía de Atención al Usuario trabaja directamente para el Oficial de Atención al Usuario quien reporta directamente de la Gerencia General de la Financiera.

FUNCIONES GENERALES:

1. Implementar el cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos para el cumplimiento de todas las normativas del Sistema de Atención al Usuario.
2. Conocer y aplicar las políticas, normas y procedimientos establecidos en el manual para la prevención del lavado de activos y del financiamiento del terrorismo.

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

1. Velar por la actualización y buen estado del pioner de transparencia, asegurando de esta manera la transparencia de la información brindada a los usuarios y/ó público en general.
2. Velar por la actualización y adecuado mantenimiento del mural externo de agencia.

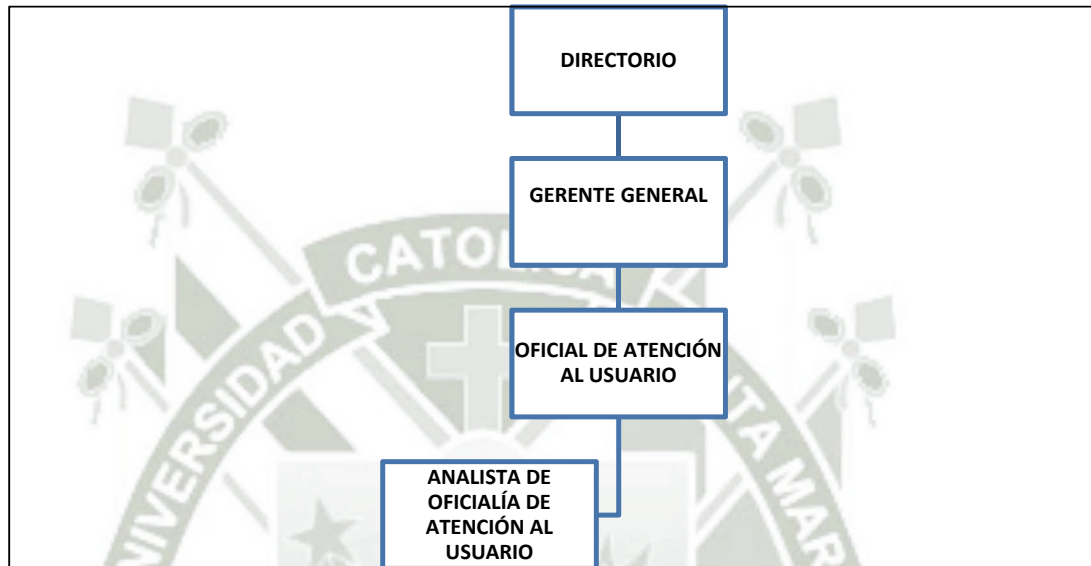
3. Velar por la disponibilidad y adecuada distribución de la folletería de Agencias, solamente podrá ser entregada y utilizada con fines informativos solicitados por el cliente y/o público en general.
4. Analizar la información recolectada por el Departamento de Operaciones de las visitas a las agencias con el fin de verificación de cumplimiento de los lineamientos del Sistema de Atención al Usuario de manera trimestral.
5. Ejecutar visitas a las agencias que lo requieran con el fin de verificación de cumplimiento de los lineamientos del Sistema de Atención al Usuario.
6. Ejecutar el registro, respuesta y seguimiento de los reclamos de los clientes y/o usuarios de Compartamos Financiera, remitidos por las Agencias.
7. Recepcionar los reclamos provenientes de los clientes y/o usuarios en general, canalizados a través de su respectiva Agencia.
8. Gestionar y remitir los reclamos recibidos al Oficial de Atención al Usuario, para su debido tratamiento.
9. Registrar en el sistema cada una de las acciones tomadas para la solución al reclamo y responder al cliente en el medio establecido por el cliente.
10. Recepcionar las consultas, registrarlas y responder las consultas web con correo electrónico.
11. Llevar registro de las asistencias e inasistencias de las capacitaciones brindadas al personal.
12. Coordinar talleres de capacitación al personal que forma parte del Sistema de Atención al Usuario.
13. Elaborar estadísticas que permitan controlar y medir el cumplimiento de los indicadores fijados para el Sistema de Atención al Usuario y el cumplimiento en temas de Transparencia de la Información.

14. Realizar las coordinaciones para la actualización y aplicación de formatos contractuales de operaciones activas y pasivas.
15. Atender y registrar los reclamos captados por ALOBANCO.
16. Elaborar los tarifarios de tasas de interés comisiones y gastos de acuerdo a lo indicado en el acta de Comité de Gestión de Activos y Pasivos para su correcta difusión.
17. Mantener y cuidar los materiales, equipos y/o vehículos que se ponen a su disposición para el mejor desempeño de su trabajo.
18. Participar en el cumplimiento de los objetivos estratégicos trazados; así como en las actividades que Compartamos Financiera programe.
19. Apoyar en el levantamiento de las observaciones efectuadas por los órganos de control interno y externo, en el ámbito de su competencia.
20. Identificar y poner en conocimiento oportunamente al Oficial de Cumplimiento información que clasifique como inusual cualquier comportamiento mostrado por clientes o por el personal de empresa de acuerdo a la guía de transacciones inusuales vigente
21. Velar por la seguridad de la información sobre los activos asociados a la seguridad de la información, a los cuales se tiene acceso durante el desempeño de sus funciones en Compartamos Financiera.
22. Cumplir las demás funciones que le asigne el Oficial de Atención al Usuario.
23. Conocer y aplicar las políticas, normas, planes y procedimientos del Sistema de Gestión de Riesgo Operativo, Sistema de Gestión de Seguridad de la Información y Sistema de Gestión de Continuidad del Negocio, dentro del ámbito de sus operaciones.

2.1.4.4. Organigrama de la Oficialía de Atención al Usuario

La OAU orgánicamente depende y reporta directamente a la Gerencia General y a través de éste al Directorio.

CUADRO 06
ESTRUCTURA DE LA OFICIALÍA DE ATENCIÓN AL USUARIO



Fuente: Información de la Empresa

Elaboración: Propia

2.2. Comparación de reclamos en el Sistema Financiero

Las empresas supervisadas por la SBS se encuentran obligadas a reportar trimestralmente el número de reclamos que han recibido de sus usuarios, así como el plazo en que han sido absueltos y si éstos han sido resueltos a favor del cliente o de la empresa.

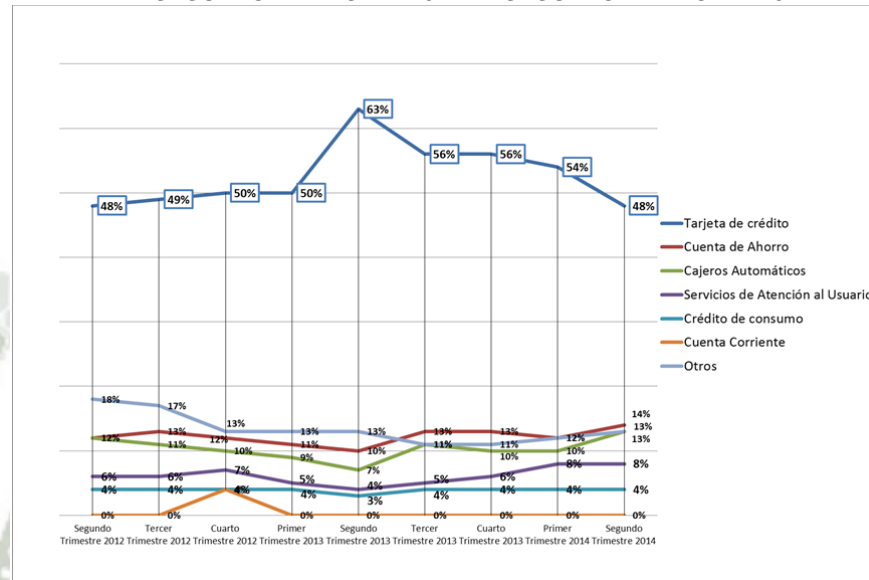
2.2.1. Bancos y Financieras

A. Productos más reclamados

Tal como se muestra en el gráfico el producto más reclamado por los usuarios es la Tarjeta de crédito siendo en el segundo trimestre del 2013 el pico más alto con 63%, sacando un promedio entre el

segundo trimestre del 2012 al segundo trimestre del 2014 se obtiene un resultado se 53%, el motivo más frecuente referido a tarjetas de créditos son por operaciones no reconocidas el cual concentra la mayoría de reclamos.

GRÁFICO 09
PRODUCTOS MÁS RECLAMADOS EN BANCOS Y FINANCIERAS
DEL SEGUNDO TRIMESTRE 2012 AL SEGUNDO TRIMESTRE 2014



Fuente: Superintendencia de Banca Seguros y AFP's
Elaboración: Propia

B. Número de reclamos por cada 1000 operaciones

La evolución de los reclamos se ha mantenido se ha mantenido en 0.05% de las operaciones (5 reclamos por cada 10,000 operaciones) en cada trimestre desde el segundo cuarto del 2010. El banco Cencosud, HSBC, Ripley y Citibank además de las financieras Mitsui Auto y UNO fueron los que más reclamos tuvieron por total de operaciones como se puede observar en los siguientes gráficos.

TABLA 05
NÚMERO DE RECLAMOS POR CADA 1000 OPERACIONES - BANCOS
DEL SEGUNDO TRIMESTRE 2012 AL SEGUNDO TRIMESTRE 2014

BANCOS	2do Trimestre 2012	3er Trimestre 2012	4to Trimestre 2012	1er Trimestre 2013	2do Trimestre 2013	3er Trimestre 2013	4to Trimestre 2013	1er Trimestre 2014	2do Trimestre 2014
Ripley	1.03	0.90	1.04	1.43	1.71	3.01	2.86	4.00	3.09
Citibank	2.38	2.55	2.46	2.64	2.44	2.26	2.57	2.52	2.08
Financiero	0.70	0.66	0.61	0.90	1.22	1.17	1.20	1.83	2.01
Cencosud	0.00	2.31	5.77	6.01	5.61	4.68	4.50	1.32	0.00
GNB	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1.03	0.96	1.31	1.34
BBVA Continental	0.75	0.95	0.87	0.92	0.96	1.09	1.05	1.12	0.95
Interbank	0.52	0.57	0.51	0.54	0.55	0.58	0.63	0.80	0.74
BCP	0.56	0.60	0.61	0.64	0.68	0.75	0.73	0.70	0.69
Falabella	0.62	0.77	0.75	1.02	0.96	1.06	1.04	1.03	0.69
HSBC	2.50	1.63	0.76	7.39	0.88	0.00	0.00	0.00	0.00
MiBanco	0.44	0.42	0.44	0.45	0.55	0.56	0.54	0.51	0.50
Scoliabank	0.38	0.42	0.39	0.37	0.32	0.34	0.36	0.40	0.44
BanBif	0.33	0.35	0.37	0.41	0.53	0.52	0.47	0.55	0.39
Comercio	0.15	0.22	0.39	0.37	0.34	0.28	0.32	0.36	0.34
Azteca	0.16	0.11	0.16	0.14	0.11	0.13	0.13	0.20	0.27
Banco de la Nación	0.04	0.04	0.06	0.04	0.04	0.29	0.10	0.05	0.17

Fuente: Superintendencia de Banca Seguros y AFP's
Elaboración: Propia

TABLA 06
NÚMERO DE RECLAMOS POR CADA 1000 OPERACIONES - FINANCIERAS
DEL SEGUNDO TRIMESTRE 2012 AL SEGUNDO TRIMESTRE 2014

FINANCIERAS	2do Trimestre 2012	3er Trimestre 2012	4to Trimestre 2012	1er Trimestre 2013	2do Trimestre 2013	3er Trimestre 2013	4to Trimestre 2013	1er Trimestre 2014	2do Trimestre 2014
Crediscotia	0.88	1.13	1.55	2.23	1.97	1.51	1.69	1.84	1.37
UNO	1.15	1.31	3.09	2.46	3.12	3.32	3.37	8.37	1.23
TFC	0.24	0.32	0.23	0.31	0.30	0.33	0.36	0.53	0.44
Efectiva	0.41	0.78	0.36	0.42	0.45	0.30	0.28	0.72	0.42
Mitsui Auto	3.49	0.51	6.02	0.75	0.98	0.76	0.38	0.24	0.33
Confianza	0.15	0.17	0.23	0.24	0.22	0.21	0.22	0.23	0.20
ProEmpresa	0.00	0.17	0.12	0.14	0.12	0.15	0.14	0.13	0.19
Compartamos	0.07	0.09	0.10	0.04	0.09	0.07	0.08	0.13	0.13
Nueva Visión	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.15	0.43	0.10	0.12
Edyficar	0.06	0.04	0.04	0.04	0.06	0.05	0.06	0.07	0.07
Universal	0.05	0.00	0.05	0.03	0.03	0.05	0.03	0.00	0.00

Fuente: Superintendencia de Banca Seguros y AFP's
Elaboración: Propia

C. Porcentaje de reclamos resueltos a favor del cliente

La banca peruana es una de las que ofrecen mayor calidad de atención al público, pero todavía puede mejorar. El mejor indicador debería ser el número de transacciones asociadas a reclamos entre el total de transacciones en un periodo determinado. Pero esto hay que trabajarlo de manera segmentada, por cada producto. Cabe resaltar que en algunos periodos hay bancos y financieras que se encuentran Sin Reporte (S.R.).

Los bancos que resolvieron mas reclamos a favor del cliente fueron Ripley, Financiero, BCP y Azteca asimismo entre las financieras fueron UNO y Confianza como se puede ver en las siguientes tablas.

TABLA 07
PORCENTAJE DE RECLAMOS RESUELTOS A FAVOR DEL CLIENTE - BANCOS
DEL SEGUNDO TRIMESTRE 2012 AL SEGUNDO TRIMESTRE 2014

BANCOS	2do Trimestre 2012	3er Trimestre 2012	4to Trimestre 2012	1er Trimestre 2013	2do Trimestre 2013	3er Trimestre 2013	4to Trimestre 2013	1er Trimestre 2014	2do Trimestre 2014
Ripley	70%	77%	70%	70%	62%	71%	84%	86%	83%
Citibank	38%	36%	40%	40%	49%	42%	46%	45%	47%
Financiero	70%	70%	69%	74%	72%	73%	77%	86%	85%
Cencosud	S.R.	S.R.	53%	46%	53%	52%	51%	70%	S.R.
GNB	S.R.	S.R.	S.R.	S.R.	S.R.	39%	33%	39%	34%
BBVA Continental	75%	77%	72%	74%	77%	73%	73%	71%	68%
Interbank	58%	53%	58%	58%	60%	62%	64%	64%	58%
BCP	87%	86%	87%	89%	82%	80%	79%	80%	77%
Falabella	62%	71%	70%	69%	71%	70%	78%	83%	75%
HSBC	64%	56%	56%	45%	39%	S.R.	S.R.	S.R.	S.R.
MiBanco	47%	46%	45%	42%	43%	46%	44%	43%	45%
Scoliabank	63%	64%	66%	63%	66%	66%	65%	65%	63%
BanBif	31%	48%	53%	52%	55%	52%	61%	62%	56%
Comercio	58%	61%	72%	70%	74%	77%	75%	79%	74%
Azteca	85%	83%	89%	86%	86%	77%	77%	61%	62%
Banco de la Nación	65%	65%	71%	60%	61%	85%	71%	77%	83%
Agrobanco	S.R.	S.R.	S.R.	S.R.	S.R.	100%	100%	0%	75%

Fuente: Superintendencia de Banca Seguros y AFP's
Elaboración: Propia

TABLA 08
PORCENTAJE DE RECLAMOS RESUELTOS A FAVOR DEL CLIENTE - FINANCIERAS
DEL SEGUNDO TRIMESTRE 2012 AL SEGUNDO TRIMESTRE 2014

FINANCIERAS	2do Trimestre 2012	3er Trimestre 2012	4to Trimestre 2012	1er Trimestre 2013	2do Trimestre 2013	3er Trimestre 2013	4to Trimestre 2013	1er Trimestre 2014	2do Trimestre 2014
Crediscoña	52%	47%	44%	50%	39%	41%	30%	34%	40%
UNO	65%	78%	77%	80%	77%	75%	73%	68%	61%
TFC	46%	34%	33%	31%	40%	32%	28%	35%	48%
Efectiva	56%	62%	32%	25%	58%	45%	26%	8%	40%
Mitsui Auto	S.R.	69%	90%	53%	33%	13%	45%	15%	17%
Confianza	65%	84%	78%	63%	80%	80%	86%	80%	78%
ProEmpresa	S.R.	33%	45%	28%	33%	38%	29%	22%	3%
Compartamos	22%	28%	10%	11%	9%	26%	9%	51%	35%
Nueva Visión	S.R.	S.R.	S.R.	S.R.	S.R.	38%	0%	13%	25%
Edyficar	31%	26%	42%	59%	26%	32%	26%	23%	24%
Universal	S.R.	S.R.	100%	33%	100%	43%	67%	S.R.	S.R.
Oapaq	S.R.	S.R.	S.R.	S.R.	S.R.	S.R.	S.R.	43%	75%

Fuente: Superintendencia de Banca Seguros y AFP's
Elaboración: Propia

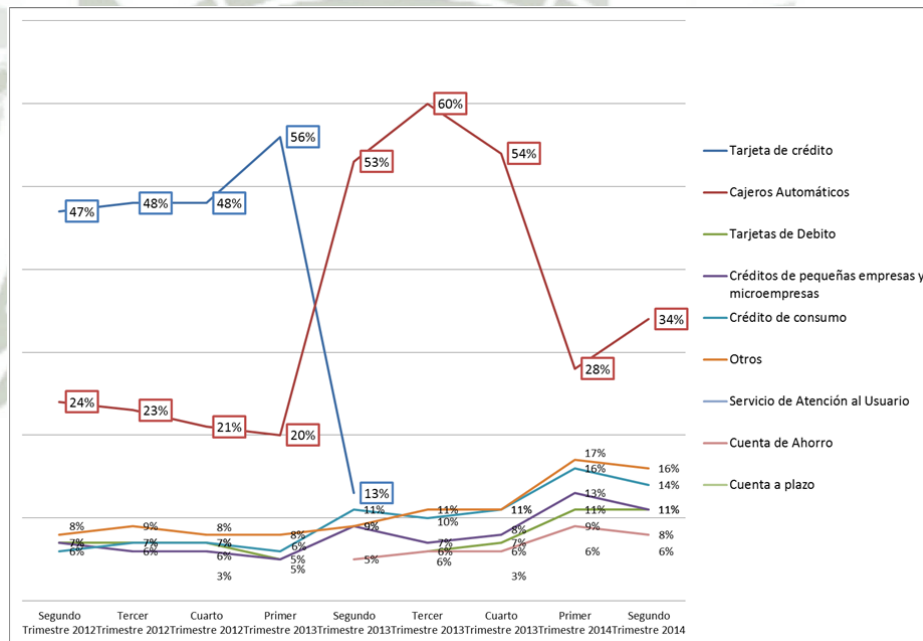
2.2.2. Microfinancieras

Estas se encuentran en ubicadas principalmente en el interior del país, siendo los microempresarios y ahorristas los principales beneficiarios.

A. Productos más reclamados

El mayor porcentaje de reclamos en las microfinancieras se debe a los productos de Tarjetas de créditos y cajeros automáticos.

GRÁFICO 10
PRODUCTOS MÁS RECLAMADOS MICROFINANCIERAS
DEL SEGUNDO TRIMESTRE 2012 AL SEGUNDO TRIMESTRE 2014



Fuente: Superintendencia de Banca Seguros y AFP's
Elaboración: Propia

B. Total de reclamos en relación al número de operaciones de cada empresa

En cuanto a Cajas Municipales de ahorro y crédito las que presentaron mayor número de reclamos en relación al número de operaciones fueron CMAC Trujillo, Piura, Tacna y Paita tomando como referencia el periodo del segundo trimestre 2012 al segundo

trimestre 2014 como se muestra en la siguiente tabla. Cabe resaltar que en algunos periodos hay CMAC que se encuentran Sin Reporte (S.R.).

TABLA 09
TOTAL DE RECLAMOS EN RELACIÓN AL NÚMERO DE OPERACIONES DE CADA
EMPRESA – CAJAS MUNICIPALES DE AHORRO Y CRÉDITO
DEL SEGUNDO TRIMESTRE 2012 AL SEGUNDO TRIMESTRE 2014

CAJAS MUNICIPALES DE AHORRO Y CRÉDITO	2do Trimestre 2012	3er Trimestre 2012	4to Trimestre 2012	1er Trimestre 2013	2do Trimestre 2013	3er Trimestre 2013	4to Trimestre 2013	1er Trimestre 2014	2do Trimestre 2014
Piura	0.20	0.18	172.23	0.59	0.53	0.48	0.37	0.08	0.09
Paita	S.R.	5.80	6.99	5.26	9.44	11.76	0.24	0.16	0.12
Lima	0.51	0.34	0.35	0.39	0.25	0.27	0.33	0.39	0.40
Trujillo	0.28	0.30	0.25	344.24	0.60	0.44	0.48	0.48	0.62
Ica	0.07	0.13	0.11	0.10	0.09	0.06	0.05	0.03	0.07
Sullana	0.17	0.15	0.14	0.16	1.08	0.16	0.13	0.13	0.18
Tacna	0.10	0.09	0.09	105.85	0.09	0.11	0.08	0.08	0.09
Pisco	0.00	0.00	0.06	S.R.	0.02	0.02	0.07	S.R.	S.R.
Del Santa	0.10	0.05	0.04	0.02	0.02	0.02	0.05	0.05	0.05
Arequipa	0.03	0.03	0.03	0.03	0.04	0.08	0.06	0.06	0.05
Cusco	0.03	0.07	0.03	0.02	0.06	0.05	0.06	0.08	0.10
Maynas	0.02	0.05	0.03	0.04	0.03	0.04	0.06	0.05	0.07
Huancayo	0.01	0.02	0.01	0.01	0.02	0.01	0.01	0.01	0.02

Fuente: Superintendencia de Banca Seguros y AFP's
Elaboración: Propia

Respecto a Cajas Rurales de Ahorro y Crédito se ve en menor número los reclamos en relación al número de operaciones donde del segundo trimestre 2012 al segundo trimestre del 2014 los mas resaltantes son Credinka e Incasur como se puede apreciar en la siguiente tabla. Cabe resaltar que en algunos periodos hay CRAC que se encuentran Sin Reporte (S.R.).

TABLA 10
TOTAL DE RECLAMOS EN RELACIÓN AL NÚMERO DE OPERACIONES DE CADA
EMPRESA – CAJAS RURALES DE AHORRO Y CRÉDITO
DEL SEGUNDO TRIMESTRE 2012 AL SEGUNDO TRIMESTRE 2014

CAJAS RURALES DE AHORRO Y CRÉDITO	2do Trimestre 2012	3er Trimestre 2012	4to Trimestre 2012	1er Trimestre 2013	2do Trimestre 2013	3er Trimestre 2013	4to Trimestre 2013	1er Trimestre 2014	2do Trimestre 2014
Los Libertadores	0.01	0.00	0.20	0.04	0.11	0.04	0.05	0.10	0.15
Señor de Luren	0.03	0.08	0.19	0.16	0.14	0.03	0.17	0.34	0.37
Chavin	0.07	0.09	0.11	0.21	0.06	0.06	0.14	0.28	0.13
Credinka	0.07	0.31	0.10	0.98	0.08	0.09	0.11	0.11	0.18
Nuestra Gente	0.09	0.07	0.09	0.32	S.R.	S.R.	S.R.	S.R.	S.R.
Los Andes	0.04	0.04	0.07	0.03	0.04	0.15	0.03	0.05	0.08
Cajamarca	0.05	0.03	0.03	0.04	0.10	0.03	0.03	0.03	0.00
Profinanzas	0.02	0.03	0.02	S.R.	S.R.	S.R.	S.R.	S.R.	S.R.
Prymera	0.00	0.02	0.01	S.R.	0.03	0.03	0.02	0.01	0.04
Sipan	0.00	0.00	0.00	0.05	0.08	0.24	0.03	0.07	0.03
Incasur	S.R.	S.R.	S.R.	S.R.	1.00	S.R.	S.R.	S.R.	S.R.

Fuente: Superintendencia de Banca Seguros y AFP's
Elaboración: Propia

En el caso de Edpymes se puede apreciar un incremento significativo respecto a los reclamos en relación al número de operaciones donde Acceso Crediticio presento el mayor número de reclamos entre el segundo trimestre 2012 al segundo trimestre 2014 de acuerdo la siguiente tabla. Cabe resaltar que en algunos periodos hay EDPYMES que se encuentran Sin Reporte (S.R.).

TABLA 11
TOTAL DE RECLAMOS EN RELACIÓN AL NÚMERO DE OPERACIONES DE CADA
EMPRESA – EDPYMES
DEL TRIMESTRE 2012 AL SEGUNDO TRIMESTRE 2014

EDPYMES	2do Trimestre 2012	3er Trimestre 2012	4to Trimestre 2012	1er Trimestre 2013	2do Trimestre 2013	3er Trimestre 2013	4to Trimestre 2013	1er Trimestre 2014	2do Trimestre 2014
Acceso Crediticio	416.67	545.45	500.00	100.00	230.77	0.08	0.13	0.08	0.12
Marcimex	S.R.	0.27	0.33	0.27	0.15	0.10	0.09	0.03	0.08
Credijet	S.R.	S.R.	0.25	S.R.	0.00	0.00	0.26	0.27	S.R.
Solidaridad	0.19	0.08	0.21	0.65	0.59	0.64	0.34	1.03	S.R.
Inversiones La Cruz	0.07	0.16	0.19	0.22	0.21	0.25	0.28	0.31	0.35
Credivisión	0.00	0.17	0.16	S.R.	0.40	0.09	S.R.	0.34	0.04
Raiz	0.10	0.10	0.11	0.12	0.10	0.12	0.13	0.10	0.08
Alternativa	0.02	0.03	0.01	0.01	0.01	0.01	0.03	0.01	S.R.
Micasita	0.00	0.00	0.00	S.R.	0.00	0.00	S.R.	0.00	S.R.
Nueva Visión	0.04	0.08	0.66	0.08	0.22	S.R.	S.R.	S.R.	S.R.
Credinpet Lq	S.R.	0.00	0.00	S.R.	S.R.	S.R.	S.R.	S.R.	S.R.
Proempresa	0.11	S.R.	S.R.	S.R.	S.R.	S.R.	S.R.	S.R.	S.R.

Fuente: Superintendencia de Banca Seguros y AFP's
Elaboración: Propia

C. Porcentaje de reclamos resueltos a favor del cliente

La Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura y Sullana son las que presentan mayor porcentaje de reclamos resueltos a favor del cliente entre el periodo del segundo trimestre 2012 al segundo semestre 2014.

Tomando en cuenta el mismo periodo de tiempo la Caja Rural de Ahorro y crédito Los Andes fue la que presento un promedio de 67% de reclamos resueltos a favor del cliente en comparación con las otras entidades de características similares.

Las Edpymes que presentaron mayor número de reclamos a favor del cliente fueron Marcimex y Credivisión considerando el mismo periodo de tiempo. A continuación se muestran las gráficas para

cada caso. Cabe resaltar que en algunos periodos hay CMAC, CRAC y EDPYMES que se encuentran Sin Reporte (S.R.).

TABLA 12
PORCENTAJE DE RECLAMOS RESUELTOS A FAVOR DEL CLIENTE – CAJAS
MUNICIPALES DE AHORRO Y CRÉDITO
DEL SEGUNDO TRIMESTRE 2012 AL SEGUNDO TRIMESTRE 2014

CAJAS MUNICIPALES DE AHORRO Y CRÉDITO	2do Trimestre 2012	3er Trimestre 2012	4to Trimestre 2012	1er Trimestre 2013	2do Trimestre 2013	3er Trimestre 2013	4to Trimestre 2013	1er Trimestre 2014	2do Trimestre 2014
Piura	0.94	0.91	0.94	0.95	0.92	0.93	0.91	0.57	S.R.
Paíta	0.25	0.15	0.06	0.47	0.12	0.50	0.53	0.45	0.45
Lima	0.30	0.29	0.34	0.49	0.41	0.44	0.36	0.48	0.42
Trujillo	0.61	0.63	0.62	0.68	0.83	0.73	0.68	0.68	0.73
Ica	0.53	0.48	0.52	0.69	0.56	0.49	0.40	0.67	0.65
Sullana	0.86	0.87	0.86	0.79	0.69	0.70	0.77	0.82	0.87
Tacna	0.59	0.82	0.79	0.75	0.54	0.62	0.61	0.66	0.76
Pisco	S.R.	S.R.	S.R.	S.R.	0.00	S.R.	0.80	S.R.	S.R.
Del Santa	0.81	0.62	0.30	0.67	0.50	0.33	0.25	0.38	0.31
Arequipa	0.35	0.35	0.33	0.36	0.38	0.55	0.49	0.42	0.46
Cusco	0.68	0.82	0.79	0.40	0.66	0.85	0.80	0.73	0.76
Maynas	0.83	0.50	0.56	0.25	0.44	0.80	0.44	0.42	0.82
Huancayo	0.49	0.41	0.37	0.47	0.52	0.52	0.48	0.32	0.39

Fuente: Superintendencia de Banca Seguros y AFP's
Elaboración: Propia

TABLA 13
PORCENTAJE DE RECLAMOS RESUELTOS A FAVOR DEL CLIENTE – CAJAS
RURALES DE AHORRO Y CRÉDITO
DEL SEGUNDO TRIMESTRE 2012 AL SEGUNDO TRIMESTRE 2014

CAJAS RURALES DE AHORRO Y CRÉDITO	2do Trimestre 2012	3er Trimestre 2012	4to Trimestre 2012	1er Trimestre 2013	2do Trimestre 2013	3er Trimestre 2013	4to Trimestre 2013	1er Trimestre 2014	2do Trimestre 2014
Los Libertadores	1.00	0.60	0.50	S.R.	0.33	1.00	0.33	0.50	0.14
Señor de Luren	0.54	0.55	0.67	0.62	0.59	0.62	0.61	0.63	0.59
Chavin	0.25	0.67	0.83	0.55	0.50	0.47	0.38	0.33	0.67
Credinka	0.33	0.71	0.71	0.38	0.47	0.62	0.74	0.66	0.68
Nuestra Gente	0.82	0.87	0.87	0.89	S.R.	S.R.	S.R.	S.R.	S.R.
Los Andes	S.R.	1.00	0.50	1.00	1.00	0.75	0.33	0.50	0.25
Cajamarca	S.R.	S.R.	S.R.	S.R.	1.00	S.R.	S.R.	1.00	1.00
Profinanzas	1.00	1.00	0.29	S.R.	S.R.	S.R.	S.R.	S.R.	S.R.
Prymera	S.R.	0.50	S.R.	S.R.	0.20	0.50	0.33	1.00	0.25
Sipan	S.R.	S.R.	S.R.	S.R.	0.00	1.00	0.00	0.00	1.00
Incasur	S.R.	S.R.	S.R.	S.R.	1.00	S.R.	S.R.	1.00	0.00

Fuente: Superintendencia de Banca Seguros y AFP's
Elaboración: Propia

TABLA 14
PORCENTAJE DE RECLAMOS RESUELTOS A FAVOR DEL CLIENTE – EDPYMES
DEL TRIMESTRE 2012 AL SEGUNDO TRIMESTRE 2014

EDPYMES	2do Trimestre 2012	3er Trimestre 2012	4to Trimestre 2012	1er Trimestre 2013	2do Trimestre 2013	3er Trimestre 2013	4to Trimestre 2013	1er Trimestre 2014	2do Trimestre 2014
Acceso Crediticio	0.29	0.80	0.17	0.56	0.58	0.33	0.38	0.40	0.64
Marcimex	1.00	1.00	1.00	0.96	0.70	0.89	0.95	1.00	0.95
Credijet	S.R.	S.R.	S.R.	S.R.	S.R.	S.R.	0.00	S.R.	0.00
Solidaridad	0.62	0.75	0.30	1.00	0.26	0.00	0.33	0.67	S.R.
Inversiones La Cruz	0.40	0.36	0.27	0.33	1.00	0.26	0.29	0.29	0.27
Credivisión	S.R.	1.00	1.00	0.50	0.80	1.00	S.R.	0.70	1.00
Raiz	0.66	0.33	0.55	0.57	0.50	0.43	0.42	0.45	S.R.
Alternativa	S.R.	S.R.	1.00	S.R.	0.00	0.00	0.00	1.00	S.R.
Micasita	S.R.	S.R.	S.R.	S.R.	0.33	S.R.	S.R.	S.R.	S.R.
Nueva Visión	0.33	0.67	0.33	0.17	0.09	S.R.	S.R.	S.R.	S.R.
Credinpet Lq	S.R.	S.R.	S.R.	S.R.	S.R.	S.R.	S.R.	S.R.	S.R.
Proempresa	0.43	S.R.	S.R.	S.R.	S.R.	S.R.	S.R.	S.R.	S.R.

Fuente: Superintendencia de Banca Seguros y AFP's
Elaboración: Propia

2.3. Justificación de la problemática

Desde el ingreso a la Empresa, se detecto fundamentalmente un problema que impedía el normal desenvolvimiento de la Oficialía de Atención al Usuario en la Empresa: Reducida capacitación constante en nuevas plazas.

2.3.1. Reducida capacitación constante en nuevas plazas

Desde el año 2011 y hasta el segundo semestre del año 2012, debido a la rotación de personal, nuevas aperturas de agencias y expansión a nivel nacional la capacitación en temas de transparencia de información y atención al usuario se vio afectada por la insuficiente cobertura con solo 2 colaboradores de esta área que tendría que dictar capacitaciones a nivel nacional además de atender las labores propias de la OAU siendo muy limitada la cobertura de capacitación de la empresa; la necesidad de nuevas tácticas era evidente, al igual que la necesidad de concientización del personal para llegar al objetivo de cumplir las leyes y normas aplicables para contribuir con la optimización de la gestión. La coberturas de capacitación era insuficiente desde todo punto de vista y la necesidad de información relevante debía ser captada, procesada y transmitida de tal modo que llegue oportunamente a todos los colaboradores de la empresa. Esta falta de capacitación generaba también demora en la atención de los clientes, situación que repercutía negativamente en la imagen de la Empresa.

CAPÍTULO III

LABORES DESARROLLADAS

3.1. Descripción de los Cargos Desempeñados

A continuación se describen los cargos desempeñados desde el año 2011, fecha de ingreso a la Financiera, hasta el 2014.

3.1.1. Área de Operaciones - Agencia Miraflores (2010-2011)

El ingreso a la Financiera fue como practicante pre profesional pasando a los pocos meses a ser practicante profesional, durante este año se tuvo la oportunidad de pasar por tres cargos diferentes en el área de operaciones de la Agencia Miraflores de la ciudad de Arequipa los cuales detallo a continuación:

a) Cargo: Asistente de Operaciones Plataforma

Funciones específicas:

- 1) Brindar información de los servicios que presta la financiera al público, así como de los requisitos, tarifarios y otros.
- 2) Recepcionar, registrar, revisar y verificar la documentación proporcionada por los clientes, de acuerdo a lo especificado en los Reglamentos de Productos correspondiente.
- 3) Llenar correctamente los datos proporcionados por los clientes, en los formatos correspondientes a las operaciones pasivas.
- 4) Atender las solicitudes de los clientes de apertura, cancelación, bloqueo o desbloqueo de cuentas de depósito.

- 5) Atender y canalizar los reclamos de los clientes, entregándolos al Administrador de Agencia, Jefe de Operaciones y/u Oficial de Atención al Usuario, para que brinden la solución respectiva.
- 6) Hacer entrega de las Órdenes de Pago solicitadas por el cliente e instruirlo en su uso.
- 7) Atender a los clientes telefónicamente ofreciendo información de los servicios y productos que brinda la financiera.
- 8) Entregar los reportes de créditos requeridos por el Administrador de Agencia ó Jefe de Operaciones ó Coordinador de Créditos.
- 9) Mantener actualizado el archivo de los reglamentos y disposiciones inherentes al puesto, aportando ideas y sugerencias con la finalidad de mejorar los procesos y procedimientos, de modo que generen mejoras en la atención al cliente.
- 10) Archivar en forma diaria la documentación de las operaciones efectuadas según lo dispuesto; asimismo reportar é informar aspectos operacionales del día al Administrador de Agencia ó Jefe de Operaciones.
- 11) Proporcionar la información necesaria a la jefatura correspondiente para el levantamiento de observaciones efectuadas por los órganos de control interno y externo.
- 12) Identificar y poner en conocimiento oportunamente al Oficial de Cumplimiento información que clasifique como inusual cualquier comportamiento mostrado por clientes o por el personal de empresa de acuerdo a la guía de transacciones inusuales vigente
- 13) Realizar otras funciones que le encargue el Administrador de Agencia y/ó Jefe de Operaciones.

b) Cargo: Representante de Servicio al Cliente

Funciones específicas:

- 1) Manejar el efectivo del porta-valor asignado y vigilar que no sobrepase los límites establecidos por la Sección de Tesorería.
- 2) Recibir y recontar las habilitaciones otorgadas y recibidas del Jefe de Operaciones.
- 3) Realizar la efectividad del desembolso del crédito, en sus diversas modalidades, a través del sistema.
- 4) Recibir los depósitos realizados por los clientes a sus cuentas y atender los retiros y cancelaciones en el sistema, de acuerdo a las Políticas establecidas por la financiera.
- 5) Efectuar las operaciones de cobranzas o cancelaciones de créditos en sus diversas modalidades, a través del sistema.
- 6) Recibir el efectivo/dinero solo proveniente del cliente; es decir que éste no provenga de parte del personal de la empresa para que sea aplicado a favor de uno de los clientes.
- 7) Efectuar las operaciones de compra/venta de moneda extranjera, hasta el límite autorizado por la Sección de Tesorería.
- 8) Retener los billetes y monedas presuntamente falsificadas, adulteradas que no reúnan las condiciones necesarias, de acuerdo a lo establecido por el Banco Central de Reserva del Perú.
- 9) Contar diariamente el efectivo, registrando la existencia en el sistema y declarando los faltantes y/o sobrantes de efectivo detectados al momento del cuadro.
- 10) Registrar en el sistema y hacer firmar al cliente los reportes de Transacciones significativas establecidos para el control de lavado de activos.
- 11) Archivar en forma cronológica, asegurando la conservación de los documentos sustentatorios de las operaciones diarias, así como realizar la entrega de sus movimientos diarios al Jefe de Operaciones
- 12) Canjear numerario en moneda nacional que se encuentre tanto en buen estado, como deteriorado, tomando en cuenta los parámetros

respectivos citados en la Política de Canje de Monedas y Billetes en Moneda Nacional.

- 13) Solicitar extornos al jefe de operaciones con la debida justificación y condiciones establecidas en la normativa.
- 14) Verificar diariamente que la agencia tenga la folletería completa, solicitando los recursos faltantes al Jefe de Operaciones.
- 15) Proporcionar la información necesaria a la jefatura correspondiente para el levantamiento de observaciones efectuadas por los órganos de control interno y externo.
- 16) Orientar a los usuarios y/o clientes dentro de la agencia.
- 17) Comunicar a los clientes que lo requieran con sus analistas de crédito respectivo para tratar temas relacionados a sus solicitudes o créditos vigentes con el propósito de agilizar la atención.
- 18) Mantener la confidencialidad de la información accedida a través de nuestros sistemas de cualquier cliente de la financiera.
- 19) Identificar y poner en conocimiento oportunamente al Oficial de Cumplimiento información que clasifique como inusual cualquier comportamiento mostrado por clientes o por el personal de empresa de acuerdo a la guía de transacciones inusuales vigente.
- 20) Cumplir con otras funciones que le asigne el Jefe de Operaciones.

c) Cargo: Auxiliar de Créditos

Funciones específicas:

- 1) Coordinar con el personal de Tecnología de la Información con la finalidad de mejorar los procedimientos y procesos para el ingreso y control de información.
- 2) Ingresar, modificar y actualizar los diversos datos de los sistemas que se le encargue.
- 3) Realizar búsquedas e impresiones de Registros Públicos en línea.
- 4) Preparar los expedientes entregados por los Analistas de Créditos.
- 5) Realizar la preparación de los expedientes para demandas.

- 6) Archivar notas de cargo, Minutas, Escritos y similares.
- 7) Realizar el cargo de las búsquedas prediales y/o vehiculares a los respectivos clientes.
- 8) Realizar funciones de coordinación y soporte telefónico a los analistas de créditos, así como atención telefónica a los clientes ofreciendo información de los servicios y productos que brinda la financiera.
- 9) Archivar documentos de los clientes para regularizaciones después de realizado el desembolso, supervisiones y actualizaciones.
- 10) Llevar el control de los créditos demandados.
- 11) Emitir central de riesgos para los expedientes de los clientes nuevos y recurrentes provenientes del área de créditos.
- 12) Realizar el ingreso de datos de acuerdo a la información necesaria y requerida en los sistemas, asegurando la calidad de datos ingresados de los clientes nuevos captados por los analistas de crédito.
- 13) Preparar las actas del Comité de Créditos y Comité de Mora.
- 14) Llevar el archivo de los expedientes de los clientes y realizar el control de la entrada y salida de los expedientes del archivo tanto para operaciones activas como pasivas.
- 15) Generación de reportes a los que tenga acceso.
- 16) Proporcionar la información necesaria a la Jefatura correspondiente para el levantamiento de observaciones efectuadas por los órganos de control interno y externo.
- 17) Realizar el envío de expedientes cuando sean requeridos por órganos de control interno y/o externo.
- 18) Identificar y poner en conocimiento oportunamente al Oficial de Cumplimiento información que clasifique como inusual cualquier comportamiento mostrado por clientes o por el personal de empresa de acuerdo a la guía de transacciones inusuales vigente
- 19) Cumplir las demás funciones que le asigne el Administrador de Agencia y/o Jefe de Operaciones.

3.1.2. Asistente de Oficialía de Atención al Usuario (2011-2014)

Desde el ingreso a la OAU hasta Octubre del 2013 el Oficialía de Atención al Usuario estuvo a tiempo parcial ya que la jefatura era compartida con otro departamento por ello algunas funciones del Oficial fueron realizadas por la asistente.

Cabe resaltar que durante este tiempo hubieron nuevos cambios referente a normativa de protección al consumidor por lo cual junto con el oficial de atención al usuario se realizaron planes de acción para la adecuación del Reglamento de Transparencia de Información y Contratación con Usuarios del Sistema Financiero - Resolución SBS Nro. 8181-2012 el cual constaba de actividades, responsables de acciones, porcentaje de avance y fecha estimada de implementación ya que este cambio afectaba a toda la empresa.

Durante el tiempo que estuve en este cargo realice actividades las cuales describiré a continuación:

A. Referente a Transparencia de Información que se brinda al usuario del sistema financiero sobre operaciones activas, pasivas y servicios

- Verificar que las tasas de interés compensatorio y moratorio deben ser expresadas en forma efectiva anual, debiendo considerar para tal efecto que se trata de un año de trescientos sesenta (360) días para operaciones activas y pasivas.
- Verificar que la tasa de costo efectivo anual (TCEA) incluya en su cálculo las cuotas que involucran el principal, intereses, comisiones y gastos, que de acuerdo a lo pactado serán trasladados al cliente, incluidos los seguros en los casos que se trate de créditos de consumo.
- Verificar que la tasa de rendimiento efectivo anual (TREA) de las cuentas de ahorro y depósitos considere todos los cargos por

comisiones y gastos, incluidos los seguros, cuando corresponda, y bajo el supuesto de cumplimiento de todas las condiciones pactadas.

- Verificar que la empresa no establezca comisiones y gastos respecto a operaciones y/o servicios esenciales o inherentes a las operaciones activas o pasivas que hayan sido contratadas por el cliente.
- Presentar las comisiones considerando las categorías y/o denominaciones que la Superintendencia defina a través de norma de carácter general.
- Difundir información a los usuarios respecto a tasa de interés compensatorio, tasa de interés moratorio o penalidad en caso de incumplimiento; así como las comisiones y gastos asociados a los diferentes productos y servicios ofrecidos, según corresponda. Debiendo elaborar y difundir esta información de manera clara, explícita y comprensible mediante los siguientes mecanismos:
 - Tarifarios: se publica la tasa de interés compensatorio presentada sólo en forma efectiva anual, la tasa de interés moratorio presentada sólo en forma efectiva anual o la penalidad aplicable en caso de incumplimiento, las comisiones, los gastos y los tributos. Dicha información es para cada producto debiendo informar y solicitar la actualización del Pioner de Transparencia al personal de agencias. Asimismo se redacta en idioma castellano, con caracteres legibles no inferiores a tres (3) milímetros.
 - Folletos informativos cualitativos: verificado que el contenido difunda únicamente las características propias de un producto activo o pasivo, sin incorporar información cuantitativa referida a tasas de interés y/o montos del crédito o depósito, o la cuota mensual que le resultaría aplicable indicando además que la información sobre costos estará disponible en el tarifario, agencias y en la página web de la empresa.
 - Folletos informativos cuantitativos: se verifica para el caso de operaciones activas celebradas bajo el sistema de cuotas que

presente un ejemplo explicativo que considere las características del producto ofrecido y desagregue los componentes que contribuyen a la determinación de la TCEA, utilizando la fórmula así como los cargos por cuenta del cliente en el supuesto de incumplimiento de sus obligaciones. Para el caso de operaciones pasivas, se verifica que presente la TREA, a través de un ejemplo así como las penalidades que se aplicarán por incumplimiento de las obligaciones contraídas.

- Página web: elabora la información y solicitar la actualización en la página web de la empresa respecto a tarifarios, formularios contractuales y en caso de modificación, se incorpora la fecha de actualización en los documentos que se exhibe para cada producto teniendo cuidado de que sea la misma que se difunde en el pioner de transparencia de las agencias. Asimismo se debe verificar que el enlace con la sección “Portal del Usuario” de la página web de la Superintendencia sea permanente.
- Información brindada por el personal de agencia: informar, capacitar y verificar al personal de agencia para que informe la TCEA o TREA que resultaría aplicable para el cliente, según corresponda, así como explicar la composición de las referidas tasas.
- Elaborar y actualizar en el pioner de transparencia de las agencias y página web información sobre aspectos relevantes relacionados principalmente a los beneficios, riesgos y condiciones de cada producto, adicionalmente se verifica que esta información también este incluida en los formularios contractuales.
- Verificar que los formatos contractuales de operaciones activas sean proporcionados a los usuarios y como parte del contrato se entregue una hoja resumen que muestre la tasa de interés compensatoria, la tasa de interés moratoria o penalidad aplicable en caso de incumplimiento según corresponda, las comisiones y los gastos que serán de cuenta del cliente y resume algunas de las obligaciones contraídas por el cliente y/o por la empresa que sean relevantes para ambas partes. Ambas partes firmarán

por duplicado verificando que un ejemplar quede en poder de la empresa como constancia de su entrega al cliente.

- Verificar que la hoja resumen contenga la siguiente información de manera clara:
 - El monto del principal objeto del crédito o el monto total de la línea de crédito, según corresponda, y la moneda en que se pacta.
 - La TCEA aplicable a las operaciones activas.
 - La tasa de interés compensatorio efectiva anual, indicando si es fija o variable.
 - La tasa de interés moratorio efectiva anual o penalidad aplicable en caso de incumplimiento.
 - El monto y detalle de las comisiones y gastos que se trasladan al cliente, si los hubiere. Las comisiones deberán presentarse conforme a las categorías y/o denominaciones que la Superintendencia determine mediante norma de carácter general. Tratándose de los seguros se deberá informar el monto de la prima, el nombre de la compañía de seguros que emite la póliza y el número de la póliza en caso corresponda.
 - El derecho a efectuar pagos anticipados de las cuotas o saldos, en forma total o parcial, con la consiguiente reducción de los intereses al día de pago, deduciendo asimismo las comisiones y gastos derivados de las cláusulas contractuales pactadas entre las partes, sin que le sean aplicables comisiones, gastos o penalidades de algún tipo o cobros de naturaleza o efecto similar.
 - Los alcances y obligaciones puntuales de los avales y otras garantías, si las hubiere.
 - Tratándose de operaciones en las que se otorgue una garantía a favor de la empresa, deberá indicarse expresamente si el respaldo de la garantía se limita a la operación contratada o se extiende a otras obligaciones que mantenga el cliente con la empresa.

- El derecho del cliente a solicitar a la empresa una copia de la tasación realizada al bien otorgado en garantía, si lo hubiese, cuando ésta se realice.
- Todos los beneficios pactados por el pago puntual del crédito o en forma anticipada.
- El cronograma de pagos según las condiciones pactadas, el que deberá contener lo siguiente:

1. Número de cuotas o pagos a realizar, su periodicidad y fecha de pago, debiéndose desagregar los conceptos que integran la cuota, tales como la amortización del monto del principal, el monto de intereses, comisiones o gastos si los hubiere, señalando el monto total a pagar por cada uno de estos conceptos.

2. La cantidad total a pagar que deberá ser igual a la suma del monto del principal, al monto de intereses, al monto de comisiones y gastos que se trasladen al cliente.

3 La TCEA aplicable a la operación bajo el sistema de cuotas.

- Verificar que los formatos contractuales de operaciones pasivas se proporcionará al usuario y como parte del contrato se entregue una cartilla de información que muestre el detalle de la tasa de interés aplicable, las comisiones y gastos que serán de cuenta del cliente y resuma algunas de las obligaciones contraídas por el cliente y/o por la empresa que sean relevantes para las partes. Asimismo verificar que se firme por duplicado quedando un ejemplar en poder de la empresa como constancia de su entrega al cliente.
- Verificar que la cartilla de información contenga la siguiente información de manera clara:
 - La tasa de interés compensatorio efectiva anual que se aplicará por el depósito, indicando si es fija o variable.
 - La tasa de rendimiento efectivo anual, y el saldo mínimo de equilibrio para obtener rendimiento para cuentas de ahorro.

- El monto total de intereses a ser pagados y la oportunidad en la cual el cliente podrá disponer de ellos, por depósitos a plazo determinado, cuando sea aplicable.
- Las fechas de corte para el abono de intereses.
- El monto y detalle de cualquier comisión y/o gasto que se traslade al cliente, si hubiere, incluidos los cargos asociados a aquel producto activo o pasivo que el usuario mantenga en la empresa y del que necesariamente se deba realizar el cargo o débito de un monto determinado con la finalidad de depositarlo en el producto que es materia de contratación. Las comisiones deberán presentarse conforme a las categorías y/o denominaciones que la Superintendencia determine mediante norma de carácter general.
- Las penalidades que se aplicarán por incumplimiento de las obligaciones contraídas, en caso se hubieran pactado.
- En caso corresponda, señalar que se trata de un depósito respaldado por el Fondo de Seguro de Depósitos.
- Las circunstancias en que el cliente podrá disponer del saldo, así como la forma o formas en que podrá realizar los abonos, las disposiciones y, en general, las operaciones que se puedan llevar a cabo en cada cuenta ofertada por la empresa.
- Las condiciones para el uso y conservación del medio de pago si se ofrecen conjuntamente con el depósito.
- La fecha de vencimiento del depósito, y si al vencimiento de éste el depósito se renueva automáticamente, de ser el caso.
- Una vez que se valida la información de las hojas resumen se realiza la coordinación con el departamento de gestión de activos para que el proveedor envíe muestras pre impresas de los formatos con el que se realizan las pruebas en el departamento de desarrollo, para alinear la información que sale del sistema y cuadre con el formato entregado por el proveedor. Una vez realizado este proceso se envía la aprobación respectiva a gestión de activos para que los proveedores atiendan el pedido de formatos pre impresos.

- Coordinar, elaborar, publicar y actualizar, de ser el caso, en el pioner de transparencia de agencias y página web la lista de notarios con los que operan, así como sus datos de contacto y costo del servicio, a fin de facilitar la elección que realicen los clientes. Dicha información debe ser incorporada por distritos en los que se encuentren localizadas las agencias.
- Capacitar, concientizar y verificar al personal de agencias con la ayuda de las gerencias de producto además de velar por el derecho que tienen los usuarios a efectuar pagos anticipados de las cuotas o saldos, en forma total o parcial, considerando para tal efecto, lo siguiente:
 - a. No deben establecerse condiciones, obstáculos o limitaciones para el ejercicio de dicho derecho, tales como restricciones respecto al momento, lugar o modalidad de pago aplicable.
 - b. Cuando se realice el pago anticipado del total de la obligación se debe reducir los intereses al día de pago, deduciendo asimismo, las comisiones y gastos derivados de las cláusulas contractuales pactadas al día de pago.
 - c. No pueden aplicar comisiones, gastos o penalidades de algún tipo o cobros de naturaleza o efecto similar.
 - d. Cuando se realice el pago anticipado parcial en el caso de obligaciones bajo el sistema de cuotas, esto es, cuando se realizan pagos mayores a la cuota del periodo pero por importes menores al total de la obligación, las empresas deben requerir a los usuarios que señalen si debe procederse a la reducción del monto o número de cuotas. Verificar que se mantenga, una constancia de la elección realizada por el usuario en caso la Superintendencia lo solicite.
- Coordinar con el responsable de las fórmulas y programas la revisión y actualizar en el pioner de transparencia de cada agencia y página web fórmulas y programas para la liquidación de intereses y pagos, junto a la información sobre las operaciones y productos que ofrezcan a los usuarios, la difusión de las fórmulas deberá ir acompañada de ejemplos

explicativos, de manera que los usuarios puedan tener un conocimiento completo de los procedimientos seguidos por la empresa.

B. Referente a Disposiciones aplicables a la contratación con usuarios del sistema financiero

- Verificar junto con asesoría legal la redacción de las condiciones contractuales correspondientes a los productos y servicios que se ofrecen a los usuarios en un lenguaje sencillo y claro que permita una adecuada comprensión por parte de éstos en sus obligaciones y derechos.
- Informar a Gerencia General la validación de los contratos para cada producto solicitando envío de comunicación a la Superintendencia solicitando aprobación administrativa previa de las Cláusulas Generales de Contratación y estar al tanto de la aprobación u observaciones realizadas a fin que emitan una resolución indicando la aprobación de las mismas.
- Difundir a través de su página web y pioner de transparencia de las agencias, los formularios contractuales que cuenten con cláusulas generales de contratación previamente aprobadas por la Superintendencia.
- Velar por el envío de información periódica a los clientes Tanto en el caso de los productos activos como pasivos, las empresas deberán otorgar a los clientes la posibilidad de elegir la recepción de la mencionada información a través de uno o ambos de los siguientes mecanismos:
 - a) Medios físicos (remisión al domicilio señalado por el cliente).
 - b) Medios electrónicos (por medio de la presentación de dicha información a través de la página web, correo electrónico, entre otros).
- Verificar que la elección realizada por el cliente conste en un soporte que permita acreditar el envío de información periódica.

- Verificar y coordinar que dicha información sea remitida en un plazo máximo de treinta (30) días posteriores al cierre del mes en el que la información es requerida y ser remitida mensualmente si así lo solicita el cliente.

C. Referente al sistema de atención al usuario SAU

- Dictar talleres de capacitación al todo el personal de operaciones de las agencias a nivel nacional además de evaluarlo e inspeccionar su cumplimiento en normativas referidas a la protección al consumidor y transparencia de información. Adicionalmente se debe preparar estadísticas del personal aprobado y desaprobado.
- Preparar dos cursos, dos evaluaciones y dos recuperaciones para todo el personal de la empresa a nivel nacional. Adicionalmente se debe preparar estadísticas del personal aprobado desaprobado y justificado para que Gerencia de Personas emita los certificados o memorándums que irán en el file personal de cada colaborador.
- Verificar que las agencias cuente con personal encargado de la atención de consultas de cliente y usuarios.
- Verificar que el personal encargado de la atención de consultas se encuentre debidamente capacitado.
- Verificar que el personal encargado de la atención de consultas se identifique ante el cliente como el responsable de cumplir dicha función o se encuentre identificado como tal
- Verificar que la agencia cuente con mecanismos de información al público sobre los procedimientos de atención de reclamos.
- Prepara un informe anual al oficial de atención al usuario referido al funcionamiento del sistema de atención al usuario dentro de los 15 días posteriores al cierre del ejercicio por medios electrónicos.
- Realizar las acciones necesarias para la implementación, actualización y cumplimiento de los manuales de procedimientos para el registro, seguimiento y atención del sistema de atención de reclamos, debiendo

contener los requisitos de presentación, los diversos canales de recepción, los plazos internos de atención, la interacción con otras áreas, la conservación de la documentación contenida en los expedientes de reclamos, la identificación de los reclamos que por sus características siempre serán resueltos en beneficio del usuario sin requerir análisis del caso particular, y otros a criterio de la empresa.

- Dar respuesta a las consultas formuladas, a la dirección domiciliaria o correo electrónico registrado por el usuario al momento de contratar o durante la relación contractual -de así requerirlo el usuario-, en un plazo no mayor a treinta (30) días de haber sido presentadas a través de los canales habilitados para tal efecto por la empresa. Extendiendo el plazo siempre que la complejidad de la consulta lo justifique.
- Dar respuesta a los requerimientos de información solicitados por INDECOPI o la Superintendencia dentro del plazo establecido.
- Atender las solicitudes realizadas por la Superintendencia, a fin de dar respuesta a las denuncias presentadas por los usuarios de las empresas o a los requerimientos formulados por terceros ante la Superintendencia.
- Realizar la coordinaciones con el departamento de gestión de activos para el envío del respaldo físico del libro de reclamaciones a todas las agencias a nivel nacional.
- Capacitar al personal de agencia y realizar las gestiones necesarias con los diversos departamentos de soporte administrativo para poner a disposición de los usuarios canales de recepción de reclamos en la red de agencias, vía telefónica y vía la página web de la empresa.
- Revisar que todos los reclamos sean correctamente registrados por las agencias en el Libro de Reclamaciones a través del Formato de hoja de reclamación del libro de reclamaciones del anexo N° 1 con el fin de generar reportes detallados que permitan detallar todos los aspectos relacionados al reclamo.
- Supervisar y coordinar con las agencias la atención de reclamos.
- Elaborar informes de gestión trimestrales sobre la evolución de la atención de los reclamos, indicando, como mínimo, los siguientes

aspectos: a) las operaciones, productos o servicios, de acuerdo (Ver Anexo N° 5) según corresponda, b) los motivos objeto de mayor número de reclamos tomando como referencia (Ver Anexo N° 6), c) el tiempo promedio de atención, d) las medidas correctivas adoptadas, e) las oportunidades de mejora detectadas, y f) otros que señale la Superintendencia a través de oficio múltiple. Los resultados de los referidos informes son coordinados con las áreas involucradas y puestos en conocimiento de la gerencia general y también deben coordinarse con el oficial de atención al usuario.

- Recabar, conservar y custodiar el adecuado acceso al archivo de los expedientes de reclamos, consultas y requerimientos de información, los cuales contienen toda la documentación que sustenta la atención y seguimiento brindado en cada caso particular.
- Dar respuesta a los reclamos indagando y buscando previamente los sustentos necesarios antes de declararlos “a favor del cliente” o “a favor de la empresa” fundamentando la decisión en la comunicación de respuesta al usuario adjuntando de ser el caso copia del documento de sustento correspondiente. Asimismo, en dicha comunicación, se debe mencionar expresamente las diversas instancias a las que puede recurrir el reclamante, de no encontrarse conforme con el resultado del pronunciamiento, tales como el INDECOPI o la Superintendencia, según corresponda.
- Atender los reclamos en un plazo no mayor a treinta (30) días calendario de haber sido presentados. Dichos plazos pueden extenderse, excepcionalmente, siempre que la naturaleza del reclamo lo justifique. En estos casos, el sustento de la extensión del plazo debe estar a disposición de la Superintendencia. Dicha ampliación debe ser comunicada al usuario dentro del mencionado plazo, explicándole las razones de la demora, además de precisarle el plazo estimado de respuesta. El cómputo del plazo para la atención de los reclamos se inicia desde la fecha de presentación del reclamo ante las empresas,

hasta la fecha de recepción de la comunicación de respuesta definitiva por parte del usuario, a través del canal que corresponda.

- Coordinar con las notarias de la zona o personal de agencia donde se presente el reclamo la notificación de la respuesta al mismo debiendo ser comunicada por escrito a la dirección domiciliaria o electrónica indicada por el usuario. Debiendo cumplirse para la notificación con lo siguiente:
 - a) En el caso de notificaciones a la dirección domiciliaria, deben ser sustentadas, conservándose en los archivos los respectivos cargos de recepción de las comunicaciones remitidas. Estos cargos deben acreditar los nombres y apellidos de la persona que recibe la comunicación, el tipo y número de su documento de identidad y/o su relación o parentesco con el usuario, su firma, además de la fecha en que se efectúa la notificación.

Si la persona que recibe la comunicación se niega a firmar el cargo de recepción de la notificación, o si – habiéndose realizando un primer intento, debidamente evidenciado-, no se encuentra en el domicilio persona que pueda recibir el referido documento, debe dejarse la notificación bajo puerta, dejando constancia de ello en el cargo respectivo, debiendo consignarse la fecha, hora y características principales de la fachada del inmueble.
 - b) En caso de notificación por correo electrónico, esta se tendrá por válidamente realizada con la constancia de envío de la respuesta del reclamo dirigida a la dirección de correo electrónico brindada por el usuario.
- Elaborar, enviar y dar la instrucción a las agencias, para que mantengan a disposición de los usuarios en el mural y pioner de transparencia, afiches y/o folletos con información sobre los procedimientos de atención de consultas y reclamos, estableciendo en forma clara los requisitos para sus trámites, los plazos máximos de atención y los canales puestos a disposición de los usuarios para su correspondiente recepción; de

igual modo, se hacen las coordinaciones necesarias para que esta información se encuentre en la página web.

- Ocasionalmente la Superintendencia proporcionaba afiches informativos relacionados a su labor, con la finalidad de informar sobre sus competencias en la atención de las consultas, reclamos o denuncias relacionadas con los servicios que presta la empresa. Por ello cuando enviaba dicha información debía realizar las coordinaciones necesarias para el envío de dicho material a toda la red de agencia a nivel nacional además de enviar una comunicación por correo a los jefes de operaciones de cada agencia con las instrucciones del material enviado.
- Elaborar al cierre de cada trimestre los indicadores de gestión, que constituyen los mecanismos de control para el adecuado manejo del sistema de atención a los usuarios, para la atención de consultas, reclamos y requerimientos de información. Dicha información es incluida dentro de los informes de gestión y puesta en conocimiento de Gerencia General.
- Elaborar y enviar al departamento de riesgos al cierre de cada mes los indicadores claves de riesgos KRI's de "Calidad de servicios y reclamos".
- Elaborar, coordinar la actualización y difusión a través de la página web de la empresa al cierre de cada trimestre la información estadística relativa a los reclamos presentados por los usuarios debiendo mostrar el total de reclamos atendidos por la empresa, clasificados por las diez (10) operaciones, productos o servicios. (Ver Anexo N° 5) que, con mayor frecuencia, sean objeto de reclamo, al último trimestre informado a la Superintendencia, señalando los tres (3) motivos más frecuentes de reclamo tomando como referencia los códigos (Ver Anexo N° 6). Asimismo, debe distinguirse el número de reclamos que fueron solucionados a favor del usuario y a favor de la empresa, así como el tiempo promedio de su atención y el número total de operaciones de la empresa en el último trimestre. Tal información debe mantenerse en la página web por un plazo no menor de un año.

- Elaborar dentro de los quince (15) días calendarios posteriores al cierre de cada trimestre las estadísticas de los reclamos presentados por los usuarios. Dichas estadísticas deben considerar información referida al número de reclamos recibidos, número de reclamos atendidos (a favor del usuario y a favor de la empresa), tiempo promedio de atención, los productos y motivos de reclamos donde los códigos consignados se encuentran en el anexo N° 5 y anexo N°6, el número de reclamos en trámite y el número total de operaciones de la empresa en el último trimestre. Las citadas estadísticas deben remitirse a la Superintendencia en medios impresos y vía el Submódulo de Captura y Validación Externa (SUCAVE), utilizando el Reporte N° 24 (Ver anexo N° 4).
- Elaborar junto con el Oficial de atención al usuario un plan anual de capacitación del personal encargado de la atención de reclamos y/o consultas, que incluya aspectos relacionados al marco normativo vigente, normas en materia de transparencia de información y protección al consumidor, así como respecto a sus funciones. El referido plan es puesto en consideración previa del directorio y aprobado por este antes del 31 de diciembre de cada año.
- Representar y/o acompañar al Oficial de atención al usuario en sesiones del comité de oficiales de atención al usuario de la Asociación de Instituciones de microfinanzas del Perú ASOMIF, Asociación de bancos del Perú ASBANC, reuniones con supervisores de la Superintendencia, entre otras reuniones tanto en Arequipa o Lima.
- Desde Setiembre del 2013 la financiera se incorporó a la Asociación de Bancos del Perú – ASBANC, y por ser socio fue necesario realizar las coordinaciones pertinentes a fin de incluir el Servicio Alóbanco (línea de atención de reclamos desde el Indecopi). Esta es una nueva alternativa de atención a los reclamos bancarios desarrollada a favor del consumidor de productos financieros. Surgió como una iniciativa conjunta de ASBANC e INDECOPI ambas instituciones firmaron un Convenio en marzo de 2011, se trata de una cabina telefónica ubicada en sedes de INDECOPI, en la que el usuario se comunica al anexo de la

asistente de OAU quien registrara su reclamo y lo atenderá en el plazo máximo de siete (7) días hábiles, excepto para casos complejos hasta treinta (30) días calendario.

- Apoyar al oficial en la implementación dentro de la empresa respecto a las nuevas normas emitidas por los entes reguladores

3.1.3. Analista de Oficialía de Atención al Usuario (2014)

La analista de OAU mantiene las funciones de asistente además de haberse agregado algunas más que se describe a continuación:

- Al comunicar ASBANC el 20 de noviembre del 2013 la aprobación de los “Lineamientos de Publicidad de Productos Financieros” que tiene como objetivo Informar sobre la creación del Sistema de Transparencia Bancaria y resaltar la Directiva Publicitaria, además de difundir el compromiso tomado por los bancos e instituciones financieras que integran ASBANC a ser más transparentes en sus comunicaciones; con especial foco a la hora de ofrecer sus productos y servicios a la población para facilitar a los consumidores la comprensión de la información relacionada a tasas de interés, tarifas u otras características y condiciones. La campaña posee un componente educativo que da cuenta de la nueva iconografía y que, además, ayude a los ciudadanos a entender los términos bancarios utilizados. Para una adecuada aplicación de estos nuevos lineamientos la analista de la OAU debe asistir a la capacitación a cargo de CONAR con el fin de orientar la implementación en la empresa a cargo del departamento de Marketing para que el sistema iconográfico sea respetado, permitiendo su adecuada identificación y reconocimiento. La nueva regulación sobre medios masivos, TV, radio y prensa escrita entrará en vigencia el 1 de marzo de 2014 y la nueva regulación de las nuevas piezas publicitarias, en medios no masivos como folletos informativos, internet y vía pública, entrará en vigencia el 1 de mayo de 2014. La analista de la OAU junto

con la oficial deben velar porque la implementación en la empresa este dentro del periodo de adecuación.

- Frente a un desacuerdo entre un consumidor y un proveedor, el Indecopi ofrece la conciliación como alternativa de solución gratuita, rápida, armoniosa y confidencial, la misma que tiene valor legal y que permite evitar el inicio de un procedimiento administrativo y sus costos. En estos casos la analista de la OAU debe solicitar información a los colaboradores y/o áreas involucradas con el fin de brindar una alternativa de solución al usuario, debiendo elaborar el escrito y adjuntar los sustentos necesarios los cuales son revisados por el área legal dependiendo del caso, el envío de información debe ser dentro del plazo establecido por INDECOPI. En caso se vea por conveniente asistir a la audiencia de conciliación la analista de OAU coordinar con el funcionario que tenga poderes de representatividad para su asistencia. En algunos procesos la analista de OAU por estar más al tanto de los casos acompaña al representante apoderado de la empresa a la Audiencia de conciliación.
- INDECOPI al admitir a trámite las denuncias presentadas por los consumidores en contra de la financiera por presuntas infracciones al Código de protección y defensa del consumidor envía cedulas de notificaciones sobre los expedientes materia de denuncia resolviendo y/o requiriendo elementos que sirvan para la resolución del caso, en vista de esto la analista de la OAU tiene que analizar toda la cedula de notificación además de revisar si hace referencia a otra resolución previa, cada denuncia es archivada y custodiada por la OAU, se recaba la información solicitada además de realizar las coordinaciones necesarias con el área involucrada de ser el caso, se elaboran los fundamentos del escrito de descargo y se envía al área legal para que otorguen su “opinión legal” posteriormente se envía lo solicitado por INDECOPI dentro del plazo establecido para el proceso.

3.1.4. Oficial de Atención al Usuario Encargada (2014)

Me dieron el encargo de la Jefatura como Oficial de Atención al Usuario haciéndome responsable de dar cumplimiento a las obligaciones del sistema de atención al usuario y transparencia de información, por ausencia del titular ya que se encontraba de licencia por maternidad y vacaciones. La designación fue puesta en conocimiento por parte de la empresa a la Superintendencia.

En este tiempo tuve a mi cargo el apoyo de un colaborador del departamento de operaciones a quien debí instruir para que reemplace parcialmente las funciones del asistente de OAU encargándose de la parte operativa ya que el nuevo cargo encomendado requería más gestión.

- Participo como funcionaria encargada a capacitaciones brindadas por la Superintendencia respecto al registro del aplicativo de comisiones.
- Realizar el seguimiento al requerimiento para las adecuaciones tanto en el sistema como en los procedimientos debido a que el 23.01.2014 se publicó en el Diario Oficial El Peruano el Decreto Supremo N° 006-2014-PCM que modifica el reglamento del Libro de Reclamaciones del código de protección y defensa del consumidor aprobado por Decreto Supremo N°011-2011-PCM, por ello se realizó el requerimiento de esta adecuación normativa a la Gerencia de TI mediante el Departamento de Solución de Negocios y Desarrollo indicando que el proyecto estaría en producción el 22.04.2014 estando dentro del plazo normado por el Indecopi.
- Se organizaron reuniones con un grupo de trabajo conformado por las gerencias y oficial de atención al usuario (e) resultando de gran ayuda al momento de tomar acciones correctivas sobre los reclamos presentados en las agencias, ayudando a reforzar y/o ajustar procedimientos e imponiendo sanciones a los involucrados.
- Se determinó un plan de trabajo de adecuaciones a la nueva normativa publicada el 21.03.2014 respecto a la Resolución SBS N° 1801-2014, a través de la cual se modifica el Reglamento de Transparencia de

Información y Disposiciones Aplicables a la Contratación con usuarios del sistema financiero aplicable a las empresas comprendidas en los literales A y B del artículo 16° de la Ley 26702.

- Atender los requerimientos realizados por la unidad de auditoría interna además de levantar observaciones remitiendo comentarios con los respectivos sustentos así como las fechas estimadas de implementación.
- Poner en conocimiento y proporcionar la información necesaria a las gerencias involucradas además de la unidad de auditoría interna respecto a reclamos de carácter relevantemente graves.
- Realizar revisión y validación de las campañas realizadas por marketing con el fin que cumplan los lineamientos de publicidad de Asbanc y la normativa de transparencia de la SBS.
- Asistir a los comités de Oficiales de Atención al Usuario de ASBANC con el fin de definir como asociados las implicancias de los nuevos reglamentos, presupuesto del servicio AlóBanco entre otros varios.
- Gestionar mensualmente el envío de estados de cuenta físicos a los clientes a través del departamento de operaciones.
- Enviar los reportes estadísticos a ASBANC con periodicidad mensual.
- Asistir a las convocatorias del comité de gestión de activos y pasivos con el fin de dar un punto de vista desde el enfoque de transparencia de información y atención al usuario. En caso de la variación de alguna tasa, comisión, gasto o penalidad el comité deberá enviar el acta firmada y fedateada por el notario para que la OAU proceda con la coordinación de cambios.
- Solicitar a través del oracle los útiles necesarios para el funcionamiento de la OAU además de validar facturas por servicios notariales.
- Coordinación con el área de infraestructura para evaluar el diseño de la forma de comunicación al interior de las agencias y otros avisos.
- Realizar el registro de cuadros nuevos en aplicativo “Registro de tasas, comisiones y otros costos” (RETASAS) de la Superintendencia.

- Atención de los reclamos de los reclamos de la Plataforma de atención al usuario (PAU) de la Superintendencia.

3.2. Principales Objetivos y Metas Asignados

3.2.1. En el Área de Operaciones Agencia Miraflores(2010-2011)

- **Objetivos:** brindar un excelente servicio y cumplir con los procedimientos de la empresa además de los lineamientos establecidos por los entes reguladores tales como Indecopi y SBS.
- **Metas:** captar el mayor número de clientes nuevos al mes por plataforma de atención al cliente. Al cierre de las operaciones cuadrar el sistema sin anomalía.

3.2.2. Como Asistente de Oficialía de Atención al Usuario (2011-2014)

- **Objetivos:** reducir la cantidad de reclamos y denuncias por parte de los clientes, instruir
- **Metas:** atender todos los reclamos en un plazo menor a 30 días calendario.

3.2.3. Como Analista de Oficialía de Atención al Usuario (2014)

- **Objetivos:** concientización del personal en normas de protección al consumidor.
- **Metas:** atender los reclamos en un plazo menor a 20 días calendario y reducir el número de reclamos por “Inadecuada atención al usuario”

3.2.4. Como Oficial de Atención al Usuario Encargada (2014)

- **Objetivos:** concientización y comprensión de todo el personal de agencia respecto a la nueva normativa.
- **Metas:** implementación de nueva normativa dentro del plazo establecido por el ente regulador.

3.3. Situación Inicial del Cargo Asignado

Desde el 2009, el cargo de oficial de atención al usuario desempeño sus funciones a tiempo compartido con otra jefatura ya que por el numero de operaciones y clientes no era necesario contar con un oficial a tiempo completo. En noviembre del 2011 fecha en que ingrese a la Oficialía de atención al usuario el panorama seguía manteniendo la estructura de jefatura compartida, pero, en Junio del 2012 y Junio del 2013 por la sobrecarga de actividades de la jefatura compartida se designo, en esas dos fechas respectivamente, por sesión de directorio a otros oficiales manteniendo la jefatura compartida.

La capacidad operativa de la OAU era de una asistente y de un oficial a tiempo compartido, motivo por el cual muchas de las funciones que correspondían al Oficial fueron asumidas por la asistente quien además debía cumplir con las funciones propias del puesto. Al iniciarse el proceso de expansión a nivel nacional de la empresa los viajes de capacitación y supervisión a las agencia se hizo insostenible debido a la carga operativa y falta de recursos dentro de la OAU.

Asimismo la estricta regulación, además de la entrada en vigencia de nuevas normas de Protección al Consumidor tanto de la SBS como de Indecopi y la complejidad en cuanto a adecuación de las mismas dentro de la financiera hizo ver la necesidad de nombrar a un Oficial a tiempo completo, lo cual se concreto en Octubre del 2013. Por su parte la asistente de la OAU debió poner al tanto e instruir al nuevo Oficial sobre las labores referentes a la Oficialía. A partir de febrero del 2014 se reviso el MOF del asistente de la OAU y se delimito sus funciones con las del Oficial además se cambio el nombre del puesto a Analista.

Debido a la licencia por maternidad y vacaciones de la oficial actual se dio la encargatura a dicha jefatura a la analista de la OAU durante el

periodo de Febrero a Junio del 2014 realizando la respectiva comunicación ante la SBS.

3.4. **Resultados Año a Año**

A continuación se describen los principales resultados obtenidos en los últimos cuatro años de experiencia profesional, considerando el factor Evolución en la atención de reclamos y las variables de periodicidad trimestral referentes a total de reclamos recibidos, total de operaciones, porcentaje de reclamos por cada 1000 operaciones, total número de cliente, porcentaje de reclamos y tiempo promedio de atención.

3.4.1. **Año 1: 2011**

a. **Evolución en la atención de reclamos**

En las siguientes figuras se muestran los resultados del número de reclamos correspondientes al año 2011.

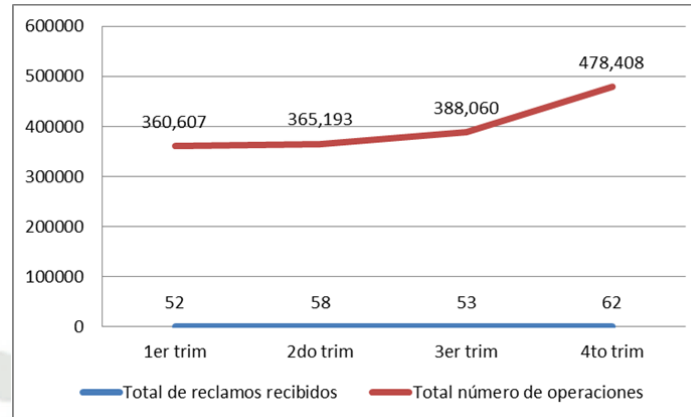
Se puede apreciar que en el año 2011 por cada 1000 operaciones 47.03% del total de operaciones realizadas corresponden a los 225 reclamos totales percibidos. Asimismo de un total de 106,401 clientes percibidos en el 2011 el 0.211% corresponde a reclamos recibidos. Además se obtuvo un tiempo promedio de atención de 17 días calendario.

**TABLA 15
RECLAMOS POR TRIMESTRE 2011**

Año	Trimestre	Total de reclamos recibidos	Total número de operaciones	Porcentaje de reclamos por cada 1000 operaciones	Total número de clientes	Porcentaje de reclamos percibidos	Tiempo promedio de atención
2011	1er trim	52	360,607	14.42%	88,575	0.059%	16
	2do trim	58	365,193	15.88%	95,188	0.061%	17
	3er trim	53	388,060	13.66%	100,950	0.053%	19
	4to trim	62	478,408	12.96%	106,401	0.058%	15
	TOTAL	225	478,408	47.03%	106,401	0.211%	17

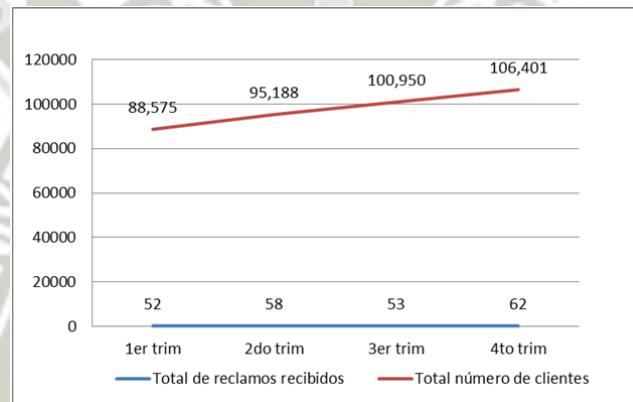
Fuente: Información de la Empresa
Elaboración: Propia

GRÁFICO 11
TOTAL DE RECLAMOS Y NÚMERO DE OPERACIONES POR TRIMESTRE 2011



Fuente: Información de la Empresa
Elaboración: Propia

GRÁFICO 12
TOTAL DE RECLAMOS Y NÚMERO DE CLIENTE POR TRIMESTRE 2011



Fuente: Información de la Empresa
Elaboración: Propia

3.4.2. Año 2: 2012

a. Evolución en la atención de reclamos

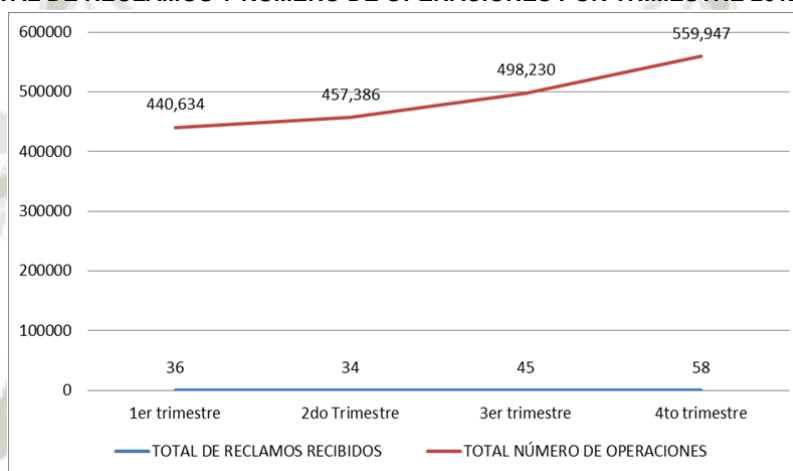
Se puede apreciar que en el año 2012 por cada 1000 operaciones 30.90% del total de operaciones realizadas corresponden a los 173 reclamos totales percibidos. Asimismo de un total de 134,781 clientes percibidos en el 2012 el 0.128% corresponde a reclamos recibidos. Además se obtuvo un tiempo promedio de atención de 23 días calendario.

TABLA 16
RECLAMOS POR TRIMESTRE 2012

Año	Trimestre	Total de reclamos recibidos	Total número de operaciones	Porcentaje de reclamos por cada 1000 operaciones	Total número de clientes	Porcentaje de reclamos percibidos	Tiempo promedio de atención
2012	1er trim	36	440,634	8.17%	112,091	0.032%	22
	2do trim	34	457,386	7.43%	118,852	0.029%	17
	3er trim	45	498,230	9.03%	127,873	0.035%	25
	4to trim	58	559,947	10.36%	134,781	0.043%	28
	TOTAL	173	559,947	30.90%	134,781	0.128%	23

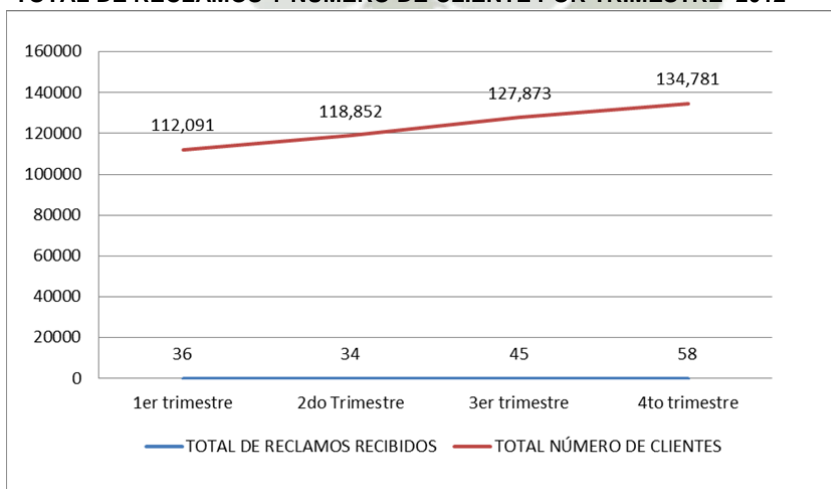
Fuente: Información de la Empresa
Elaboración: Propia

GRÁFICO 13
TOTAL DE RECLAMOS Y NÚMERO DE OPERACIONES POR TRIMESTRE 2012



Fuente: Información de la Empresa
Elaboración: Propia

GRÁFICO 14
TOTAL DE RECLAMOS Y NÚMERO DE CLIENTE POR TRIMESTRE 2012



Fuente: Información de la Empresa
Elaboración: Propia

3.4.3. Año 3: 2013

a. Evolución en la atención de reclamos

Se puede apreciar que en el año 2013 por cada 1000 operaciones 30.52% del total de operaciones realizadas corresponden a los 243 reclamos totales percibidos. Asimismo de un total de 198,362 clientes percibidos en el 2013 el 0.123% corresponde a reclamos recibidos. Además se obtuvo un tiempo promedio de atención de 20 días calendario.

TABLA 17
RECLAMOS POR TRIMESTRE 2013

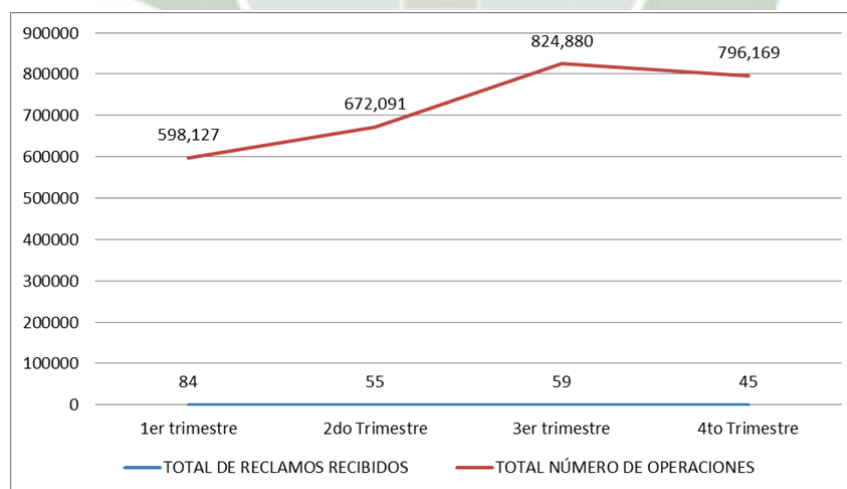
Año	Trimestre	Total de reclamos recibidos	Total número de operaciones	Porcentaje de reclamos por cada 1000 operaciones	Total número de clientes	Porcentaje de reclamos percibidos	Tiempo promedio de atención
2013	1er trim	84	598,127	14.04%	141,695	0.059%	5
	2do trim	55	672,091	8.18%	162,592	0.034%	24
	3er trim	59	824,880	7.15%	180,713	0.033%	23
	4to trim	45	796,169	5.65%	198,362	0.023%	26
	TOTAL	243	796,169	30.52%	198,362	0.123%	20

Fuente: Información de la Empresa

Elaboración: Propia

GRÁFICO 15

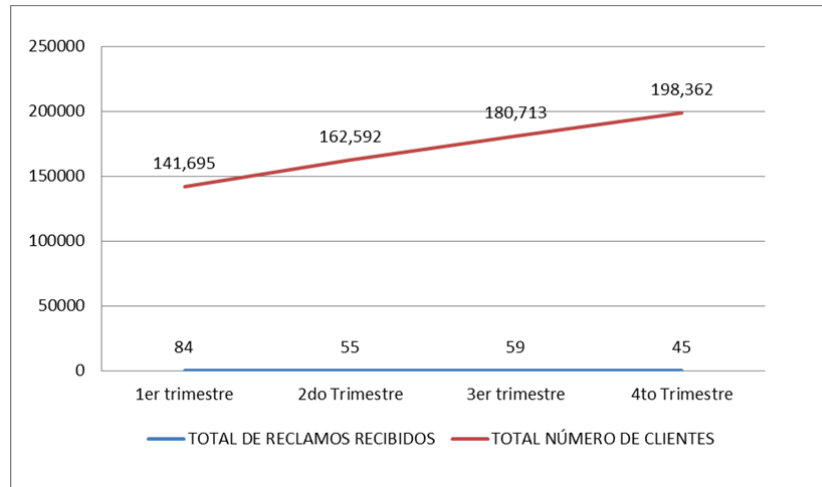
TOTAL DE RECLAMOS Y NÚMERO DE OPERACIONES POR TRIMESTRE 2013



Fuente: Información de la Empresa

Elaboración: Propia

GRÁFICO 16
TOTAL DE RECLAMOS Y NÚMERO DE CLIENTE POR TRIMESTRE 2013



Fuente: Información de la Empresa

Elaboración: Propia

3.4.4. Año 4: 2014

a. Evolución en la atención de reclamos

Se puede apreciar que en el año 2014 por cada 1000 operaciones 49.76% del total de operaciones realizadas corresponden a los 465 reclamos totales percibidos. Asimismo de un total de 238,361 clientes percibidos en el 2014 el 0.195% corresponde a reclamos recibidos. Además se obtuvo un tiempo promedio de atención de 22 días calendario.

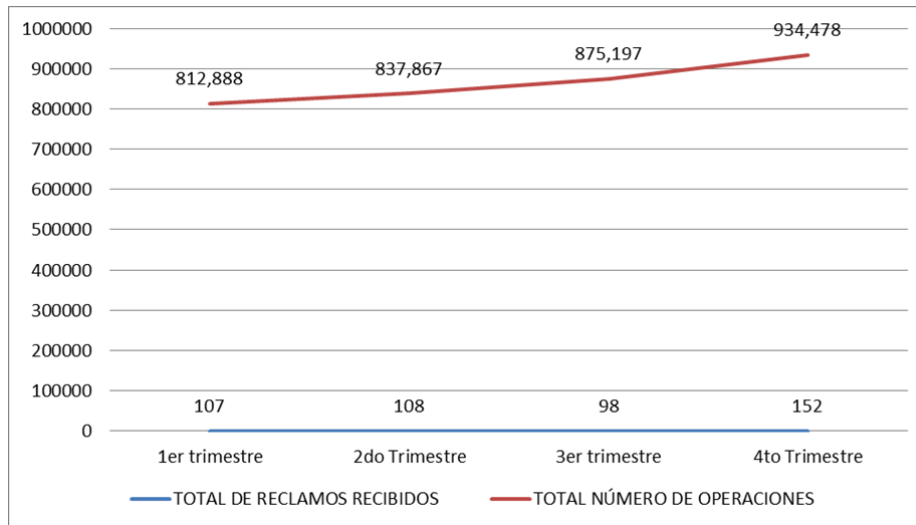
TABLA 18
RECLAMOS POR TRIMESTRE 2014

Año	Trimestre	Total de reclamos recibidos	Total número de operaciones	Porcentaje de reclamos por cada 1000 operaciones	Total número de clientes	Porcentaje de reclamos percibidos	Tiempo promedio de atención
2014	1er trim	107	812,888	13.16%	212,162	0.050%	20
	2do trim	108	837,867	12.89%	219,504	0.049%	18
	3er trim	98	875,197	11.20%	231,127	0.042%	23
	4to trim	152	934,478	16.27%	238,361	0.064%	27
	TOTAL	465	934,478	49.76%	238,361	0.195%	22

Fuente: Información de la Empresa

Elaboración: Propia

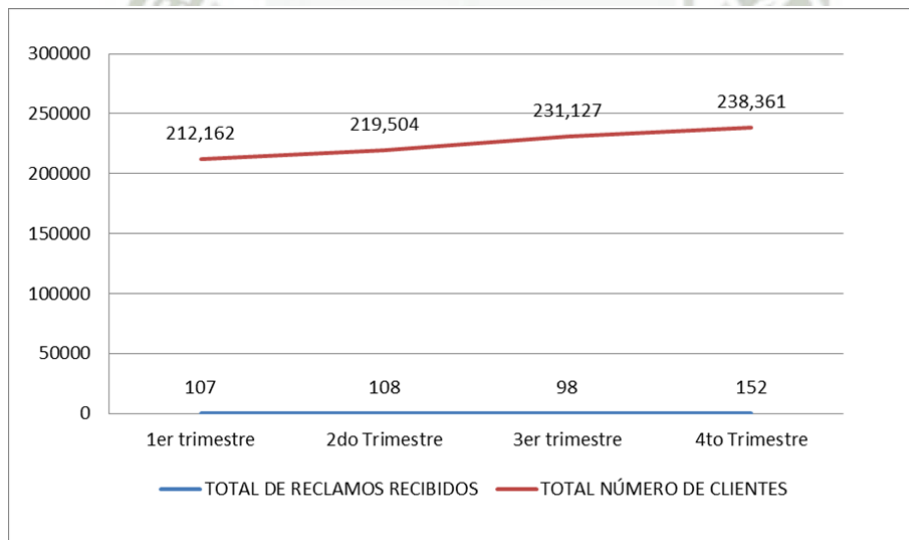
GRÁFICO 17
TOTAL DE RECLAMOS Y NÚMERO DE OPERACIONES POR TRIMESTRE 2014



Fuente: Información de la Empresa

Elaboración: Propia

GRÁFICO 18
TOTAL DE RECLAMOS Y NÚMERO DE CLIENTE POR TRIMESTRE 2014



Fuente: Información de la Empresa

Elaboración: Propia

3.5. Logros por puesto

A continuación se detallan los principales logros alcanzados por puesto; por su naturaleza, son el resultado de un proceso que ha tomado un periodo superior a 12 meses.

3.5.1. En el área de operaciones – agencia Miraflores

- **Buen resultado en participación de mercado microempresa a Diciembre 2011**

Respecto al departamento de Arequipa la financiera ocupó el 2do lugar en monto de colocaciones al cierre del ejercicio 2011 con S/.248.5 millones, este logro fue gracias al esfuerzo de las 14 agencias de la ciudad de Arequipa y en especial al trabajo realizado por la agencia Miraflores quien recibió un reconocimiento por la labor efectuada por sus colaboradores obteniendo como resultado un incremento de la cartera de clientes demostrando la sinergia entre el área de operaciones y créditos de la misma, por ello las colocaciones al segmento microempresa (crédito mes) obtuvo el decimo primer puesto considerando el monto colocado y el séptimo puesto en número de clientes atendidos respecto al sistema financiero peruano.

- **Mejora en la gestión crediticia**

Al cierre del 2011 se culminó con una cartera de colocaciones de S/.481.8 millones; lo que significó un incremento de 31%, respecto a diciembre de 2010, atendiendo a 106 401 clientes.

En relación a la composición de la cartera por áreas geográficas, la región Arequipa concentró el 52% del total de saldo de colocaciones brutas al cierre del año 2011, el 48% restante corresponde a las colocaciones en la región Lima.

3.5.2. Como Asistente de la Oficialía de Atención al Usuario

- **Resultados de la acción de Visitas de verificación de la Superintendencia de Banca Seguros y AFP'S**

El Superintendente Adjunto de Banca y Microfinanzas Sr. Rubén Mendiola Morote presentó los resultados de las Visitas de Verificación de las Agencias del Sistema Financiero correspondientes al año 2013 como parte de su política de supervisión preventiva en materia de Transparencia de Información y Atención al Usuario.

Las visitas de verificación tienen el objetivo de evaluar el cumplimiento de la normativa vinculada a la Protección al consumidor de servicios financieros y Servicios de Atención a los Usuarios. Las visitas se realizaron en los meses de octubre y noviembre del año 2013, en los departamentos de Ayacucho, Cajamarca, Huánuco, Iquitos, Junín, Lima, Puno, San Martín, Tacna, Tumbes y Ucayali; las cuales comprendieron un total de 102 agencias de entidades del Sistema Financiero, correspondiendo a 40 de Bancos, 23 de Financieras, 22 de Cajas Municipales y Rurales de Ahorro y Crédito, y 17 a Empresas de Desarrollo a la Pequeña y Mediana Empresa (EDPYMEs). Donde las proporciones de cumplimiento en las agencias visitadas, así como el nivel de capacitación del personal, en los aspectos evaluados de la normativa de transparencia de información y atención al usuario, realizándose un análisis comparativo por parte de la financiera con relación al total de las entidades evaluadas de su misma naturaleza.

Esta información se brinda con la finalidad de promover la implementación de las acciones que permitan fortalecer el desempeño actual de su representada en lo que concierne a la transparencia de información y servicios al usuario, y así fomentar un proceso de mejora continua en esta materia a nivel del Sistema Financiero.

- **Alcance de las Visitas de Verificación de Agencias**

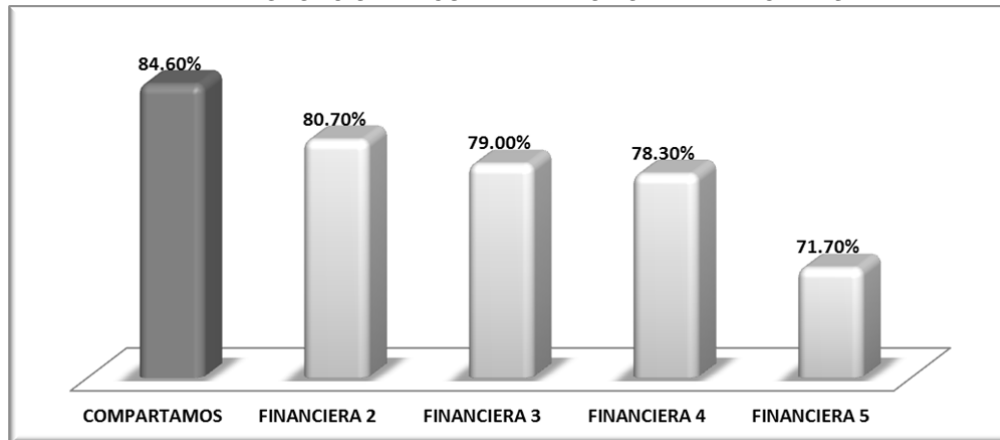
En los meses de octubre y noviembre del 2013 se realizaron dos (2) visitas de verificación a agencias de la Financiera ubicadas en diferentes regiones del Perú. El objetivo de esta acción de supervisión fue medir el cumplimiento de la normativa de transparencia de información y de atención al usuario referida a las oficinas que atienden al público y el grado de capacitación del personal que trabaja en ellas. Como resultado de las visitas de verificación realizadas, y con una ponderación de 60% para las Guías y de 40% para los Cuestionarios, podemos concluir que la proporción de cumplimiento de la empresa fue el siguiente:

TABLA 19
RESULTADO VISITAS DE VERIFICACIÓN SUPERINTENDENCIA DE BANCA SEGUROS Y AFP'S

Entidad	Guías		Cuestionarios		Total	
	Puntaje	Puesto	Puntaje	Puesto	Puntaje	Puesto
Compartamos Financiera	97.70%	1ro	13	1ro	84.60%	1ro

Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP'S
Elaboración: Propia

GRÁFICO 19
PROPORCIÓN DE CUMPLIMIENTO TOTAL FINANCIERAS



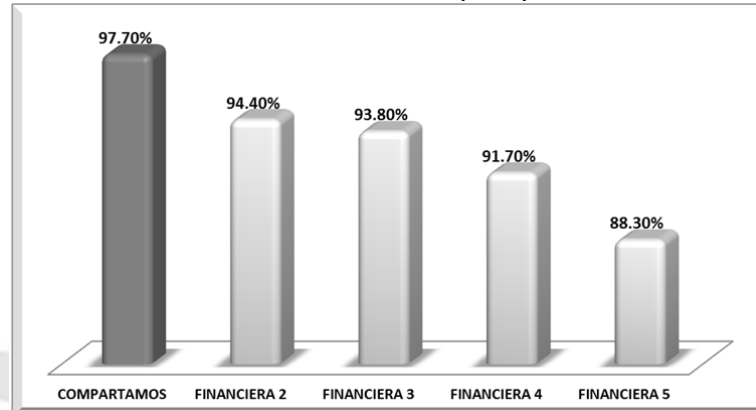
Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP'S
Elaboración: Propia

- **Niveles de cumplimiento en agencias según los aspectos evaluados de la normativa de transparencia de información y atención al usuario (Guía)**

Los aspectos que formaron parte de la evaluación del cumplimiento en agencia, así como sus resultados, son los siguientes:

- Información SBS (100%).
- Información en tarifarios, folleterías otros (90%).
- Pagos anticipados (100%).
- Utilización de programas (100%).
- Tarjetas de crédito (100%).
- Formularios contractuales en operaciones activas bajo el sistema cuotas (100%).
- Cronogramas de pagos en operaciones activas bajo el sistema cuotas (100%).
- Cartilla de Información de expedientes recientes (NA).

GRÁFICO 20
PROPORCIÓN DE CUMPLIMIENTO (GUÍA) – FINANCIERA

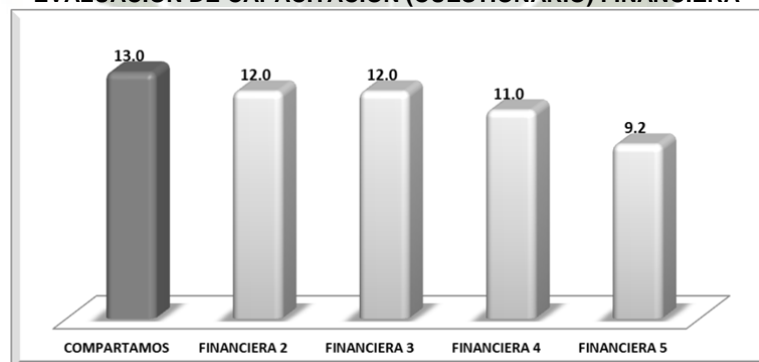


Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP'S
Elaboración: Propia

- **Evaluación del nivel de capacitación del personal de atención al público (Cuestionario)**

El nivel de capacitación del personal ha sido medido a través de exámenes escritos sobre veinte (20) puntos, con 10 preguntas de dos (2) puntos cada una, de respuesta múltiple para marcar, sobre la normativa de atención al usuario y transparencia de información. La nota final de la empresa ha sido obtenida a través del promedio aritmético de las notas individuales de las agencias, y para el caso de la financiera, se obtuvo de la siguiente manera:

GRÁFICO 21
EVALUACIÓN DE CAPACITACIÓN (CUESTIONARIO) FINANCIERA



Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP'S
Elaboración: Propia

Se concluye que Compartamos Financiera obtuvo el 1er puesto de las Financieras evaluadas respecto a “Cumplimiento de la normativa de

transparencia de información y de atención al usuario referida a las oficinas que atienden al público y el grado de capacitación del personal que trabaja en ellas”.

- **Gestión crediticia**

Al cierre del 2013 se alcanzó una cartera de colocaciones brutas de S/.845,2 millones, logrando atender a 198 362 clientes. Esto significó un incremento de 39%, respecto a diciembre de 2012, situando a la financiera en el periodo 2013, como la institución con mayor crecimiento en el sector microfinanciero, la misma que cerró con un incremento de 6%.

3.5.3. Como Analista de la Oficialía de Atención al Usuario

- **Gestión crediticia**

Al cierre del 2014, la financiera alcanzó una cartera de colocaciones brutas de S/. 944 millones, logrando atender a 238 361 clientes. Esto significó un crecimiento de 20.16%, respecto a diciembre de 2013, situando a la empresa en el periodo 2014, como la 3era institución con mayor clientes en el sector microempresa.

- **La financiera obtiene buena nota de calificación a escala de instituciones microfinancieras Top en América Latina y El Caribe**

La calificadora dedicada a evaluar desempeño y riesgo MicroRate presento a las instituciones microfinancieras (IMF) con las mejores notas de calificación a escala internacional en desempeño institucional (MIR) y desempeño social vigentes y públicas. La lista incluye a entidades reguladas y no reguladas de los distintos países de la región, donde Compartamos Financiera en el cuarto lugar con un rating de ∞-.

Para el MIR se evaluó el desempeño integral respecto a las mejores prácticas en microfinanzas y sostenibilidad en el largo plazo. Reconociendo el esfuerzo en la gestión de Desempeño social que

confirma la responsabilidad de estas instituciones calificadas en favor de clientes, empleados, comunidad y medio ambiente.

3.5.4. Como Oficialía de Atención al Usuario Encargada

- **Felicitación de la Asociación de bancos ASBANC**

La Directora del Sistema de relaciones con el consumidor de ASBANC, Eva Céspedes Correa comunico que la financiera durante el periodo del mes de Abril había logrado un nivel de cumplimiento del 100% de los Lineamientos de Publicidad de Productos Financieros, aplicables a TV, Prensa Escrita y Radio. En ese sentido hizo llegar una felicitación por el esfuerzo desplegado durante dicho periodo y el gran compromiso con la autorregulación.

IMAGEN 04

ICONOGRAFÍA INICIATIVA DE ASOCIACIÓN DE BANCOS ASBANC



Fuente: Asociación de bancos ASBANC

Elaboración: Propia

- **Reclamos a nivel del sistema financiero de empresas supervisadas por las Superintendencia de Banca Seguros y AFP's**

Al segundo trimestre del 2014 la financiera reporta que el número de reclamos por cada 1000 operaciones representa el 0.13 de las financieras siendo un resultado alentador; asimismo, el porcentaje de reclamos resueltos a favor del cliente es de 35% a nivel de las financieras demostrando el por brindar un buen servicio a los usuarios.

CAPÍTULO IV

PROPUESTA DE MEJORA

4.1. Estrategia de capacitación e-learning

La necesidad de la empresa de reforzar su función de atención al usuario, sus mecanismos de transparencia y demás funciones conducentes a contar con un sistema de atención al usuario que permita mejorar los niveles de cumplimiento de las normas de protección al consumidor, de transparencia de información, así como aquellas disposiciones complementarias que emita la Superintendencia en las referidas materias, además de cumplir con las líneas estratégicas de la empresa relacionadas a la OAU, es que se realiza la siguiente propuesta desarrollando un análisis comparativo del Procedimiento de Capacitación de la empresa, en sus dos versiones, anterior y nueva.

4.1.1. Anterior herramienta

La capacitación presencial consideraba que el personal de las agencias se desplazaran a un auditorio, lo que ocasionaba una inversión costosa tanto en el ámbito laboral como de cada individuo, ya que era necesario invertir en recursos como transporte, tiempo de movilización, entre otros.

Además el analista de OAU debía desplazarse por todas las agencias a nivel nacional para capacitar al mayor personal posible, restando tiempo a sus otras labores propias del cargo.

TABLA 20
DÍAS EMPLEADOS EN CAPACITAR AL PERSONAL DE AGENCIA

Región	Ciudades	Número de Agencias	Turnos de capacitación	Días empleados
Norte	Tumbes	1	2	1
	Piura	2	2	1
	Lambayeque	1	2	1
	La Libertad	2	2	1
Centro	Ancash	2	2	1
	Lima	22	2	6
	Junin	2	2	1
Sur	Ica	2	2	1
	Arequipa (Camaná, Mollendo, Pedregal)	17	2	5
	Moquegua	1	2	1
	Cusco	1	2	1
	Puno	2	2	1
	Tacna	1	1	1
TOTAL		56		22

Fuente: Información de la Empresa

Elaboración: Propia

De acuerdo a lo indicado en el cuadro, para atender el requerimiento de capacitación de las 56 agencias se necesitarían 22 días hábiles sin contar el tiempo que le toma al analista de la OAU desplazarse hasta la ciudad donde se encuentra la agencia a capacitar, lo cual deberá de realizarse de manera trimestral solo capacitando a jefes de operaciones y asesores de servicios.

4.1.2. Nueva herramienta

En alianza estratégica con el departamento de Desarrollo del Talento se plantea una nueva herramienta logrando la integración de información, sin la necesidad de desplazarse a través de diversos lugares o ausentarse del lugar de trabajo por mucho tiempo. Siendo una solución innovadora, para contar con personal capacitado en las distintas áreas, y mantener a la empresa al ritmo de la normativa vigente logrando conseguir un mayor valor agregado para la compañía.

Se ofrece un enfoque mas completo y dinámico en capacitación, combinando lecturas, material de audio descargable, multimedia y evaluaciones online. Se acomodará al horario de cada

colaborador, porque desde la comodidad de su casa o desde su teléfono smartphone o tablet puede acceder a ella con un usuario que será creado exclusivamente para cada colaborador.

TABLA 21
PROCEDIMIENTO CAPACITACIÓN E-LEARNING

ACTIVIDAD	PROCEDIMIENTO	ACCIÓN
1	Revisar correo electrónico	Ingresar al correo electrónico y revisar el mensaje de bienvenida donde se encontrara el usuario y clave
2	Ingresar a la Plataforma virtual	Hacer clic en el navegador explorer u otro. Escribir la dirección web: http://www.campus.com Ingresar usuario y clave USUARIO: XXXX CLAVE: XXXX
3	Ingreso al curso	Hacer clic en el nombre del curso: "Transparencia de información y atención al usuario". Hacer clic en el botón "Presentación" del curso. Leer el objetivo del curso y el contenido.
4	Revisar y estudiar el curso	Revisar detenidamente el curso multimedia adicionalmente se puede descargar el respectivo material de consulta en PDF. El curso virtual está disponible las 24 horas durante 15 días.
5	Ingresar a la evaluación	La evaluación al final de curso podrá ser rendida una vez concluido el curso. En caso desaprobe se tiene habilitado 100 oportunidades dado que no podrá avanzar en caso de no aprobar al 100% todas las preguntas de la evaluación.
6	Revisar la nota obtenida	Podrás ver el resultado del examen haciendo clic en "Calificaciones". Una vez aprobado el curso virtual, recibirá un certificado
7	Asesoría académica y técnica	Si existiera alguna duda o consulta que realizar sobre el contenido del curso se designara un asesor al cual podrás llamar por teléfono o escribir un correo electrónico.

Fuente: Información de la Empresa
Elaboración: Propia

Cabe precisar que con esta nueva herramienta se podrá mejorar el tiempo de capacitación y se logrará una mayor cobertura para todos los colaboradores de la financiera con información interactiva, casos prácticos, videos y audios que permitirán un mejor entendimiento para los colaboradores de la empresa.

4.2. Estrategia de implementación de control acta de verificación de transparencia y atención al usuario

En alianza estratégica con el departamento de operaciones se desea implementar un Acta de Verificación de Transparencia y Atención al Usuario, (ver anexo N° 7), la que se diseñó con la finalidad de que las Gestoras de Calidad puedan hacer las verificaciones trimestrales respectivas en todas las agencias sobre el cumplimiento relacionado a la Transparencia de Información y Atención al Usuario.

A. Instrucciones del acta de verificación de transparencia y atención al usuario

1. Es una herramienta de supervisión y control para la Oficialía de atención al usuario.
2. Los Gestores de Calidad realizarán las verificaciones en todas las Agencias por territorio de manera trimestral.
3. En cada visita certificará a un representante de la Agencia. Todos los trimestres serán diferentes colaboradores.
4. Se deberá leer las indicaciones antes de evaluar al colaborador.
5. En la Plantilla se colocará apellidos y nombres del colaborador evaluado, usuario y el cargo desempeñado, de acuerdo al anexo N° 7.
6. Plantilla de ACTA:
Indicar la zonal certificada y el Nombre de la Agencia por columna.
* Si el evaluado cumplió con el criterio colocar 2. Si no cumplió colocar 0.

De no indicar ningún número en cualquiera de los puntos evaluados, se registrará como resultado "0"

El objetivo de estas evaluaciones es saber cuales son los puntos débiles y reforzarlos mediante capacitaciones.

TABLA 22
NIVEL DE APROBACIÓN DE ACTA

100% - 95%
94.99% - 86%
85.99% - 0%

Fuente: Información de la Empresa
Elaboración: Propia

B. Plantilla por agencia aplicando el acta de verificación de transparencia y atención al usuario

Cada punto a evaluar contiene ítems relevantes de Transparencia y Atención al Usuario que deberán ser respondidos por algún colaborador de la Agencia con la finalidad de estar preparado para atender a todos los cliente y usuarios así como también para las visitas de inspección que realizarán la SBS y el Indecopi.

Los puntos a evaluar son los siguientes:

- 1) Servicio y atención al usuario
- 2) Afiches y folletos informativos
- 3) Información en Tarifarios / lista de notarios
- 4) Utilización de simuladores para operaciones Activas
- 5) Utilización de simuladores para operaciones Pasivas
- 6) Fórmulas de las operaciones
- 7) Formularios contractuales
- 8) Hoja Resumen
- 9) Cartilla de Información
- 10) Pioner de Transparencia

En el anexo N° 7 se puede ver el detalle de la plantilla.

C. Preguntas y respuestas del acta de autoevaluación

Las preguntas y respuestas del acta de autoevaluación se encuentra en el anexo N°8 las cuales serán entregadas al Jefe de Operaciones de cada agencia con el fin de reforzar los conocimientos del personal en caso sea necesario.

D. Resumen

En la tabla resumen se indicará el nombre de la agencia, los apellidos, nombres, usuario CFIS y cargo del colaborador evaluado, además del resultado obtenido generándose posteriormente un gráfico por territorio y trimestre donde aparece el porcentaje alcanzado por cada agencia donde dependiendo del resultado obtenido se tomaran acciones y medidas correctivas para mejorar el nivel de capacitación de los colaboradores.

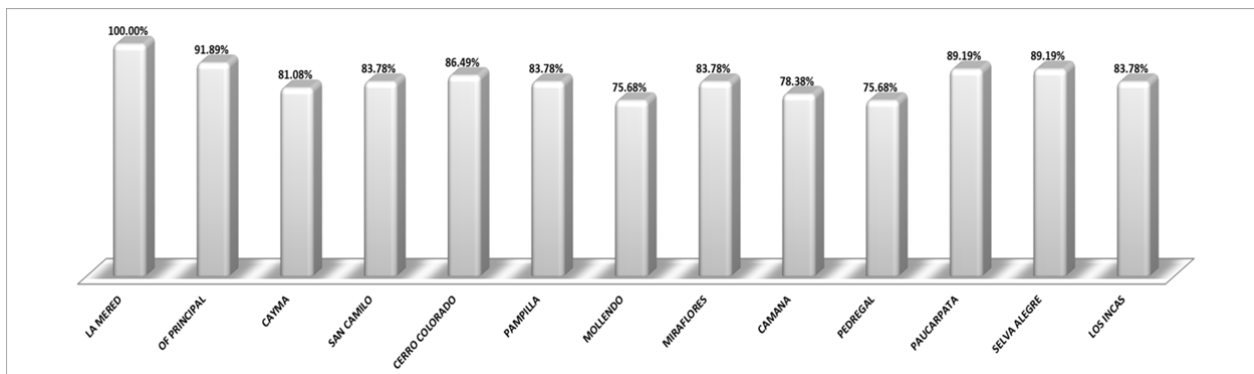
Se realizó una simulación en función a la propuesta planteada tomando como muestra el territorio Arequipa 1 y 2 obteniéndose el resultado mas optimo en la Agencia La Merced.

**TABLA 23
RESULTADO DEL TERRITORIO AREQUIPA 1 Y 2 – IV TRIMESTRE 2013**

Agencia	Apellidos y nombres	Usuario CFIS	Cargo	Resultado Arequipa 1 y 2 - IV
La Merced	xxxxxxx	xxxx	xxxxxxx	100%
Santa Martha	xxxxxxx	xxxx	xxxxxxx	91.89%
Cayma	xxxxxxx	xxxx	xxxxxxx	81.08%
San Camilo	xxxxxxx	xxxx	xxxxxxx	83.78%
Cerro Colorado	xxxxxxx	xxxx	xxxxxxx	86.43%
Pampilla	xxxxxxx	xxxx	xxxxxxx	83.78%
Mollendo	xxxxxxx	xxxx	xxxxxxx	75.68%
Miraflores	xxxxxxx	xxxx	xxxxxxx	83.78%
Camaná	xxxxxxx	xxxx	xxxxxxx	78.38%
Pedregal	xxxxxxx	xxxx	xxxxxxx	75.68%
Paucarpata	xxxxxxx	xxxx	xxxxxxx	89.19%
Alto Selva Alegre	xxxxxxx	xxxx	xxxxxxx	89.19%
Los Incas	xxxxxxx	xxxx	xxxxxxx	83.78%

Fuente: Información de la Empresa
Elaboración: Propia

GRÁFICO 22
RESULTADO ACTA DE VERIFICACIÓN DE TRANSPARENCIA Y ATENCIÓN AL USUARIO
TERRITORIO AREQUIPA 1 Y 2 – IV TRIMESTRE 2013



Fuente: Información de la Empresa
Elaboración: Propia



CONCLUSIONES

- **PRIMERA:** El área de operaciones se fundamenta en canalizar las operaciones del sistema financiero con el objetivo de atender el requerimiento de la población a través de líneas de crédito de acuerdo a las exigencias del reglamento crediticio interno.
- **SEGUNDA:** La oficialía de atención se encarga de velar por la transparencia de información y atención al usuario mediante mecanismos que reduzcan la asimetría de información. Así mismo promueve la contratación responsable y busca medios para mejorar la información de los clientes antes de la contratación con la empresa del sistema financiero.
- **TERCERA:** La analista de oficialía de atención al usuario se encarga de velar por los temas concernientes a la protección del consumidor dentro de la empresa financiera, asimismo de asesorar a las demás áreas de la empresa según requerimiento.
- **CUARTA:** El oficial de atención al usuario es el funcionario encargado de velar e implementar dentro de la empresa, áreas de atención al usuario, además de mecanismos y procedimientos que resguarden los lineamientos de transparencia de información y protección al consumidor.
- **QUINTA:** Por medio de la Administración Estratégica, la Gerencia de la Empresa y el Responsable de la Oficialía de Atención al Usuario examinan las variables adecuadas para decidir qué hacer, cómo hacerlo y cuándo hacerlo.
- **SEXTA:** Un estándar de capacitación acertada, da un valor agregado a la empresa en el desempeño de los colaboradores encargados de la atención al usuario de una empresa, como es el caso de la sede nacional de la empresa, materia del presente estudio.
- **SÉPTIMA:** La alianza estratégica de la empresa, se ha utilizado para alcanzar y conservar una ventaja competitiva dentro del sector financiero que requiere una gama más amplia de conocimientos de protección al consumidor, transparencia de información y atención al usuario como medio para el logro de sus estrategias.

- **OCTOVA:** La razón para constituir una alianza estratégica es la cooperación que reduce los riesgos y los costos, maximiza los recursos disponibles y abre mercados; por lo tanto es una llave para el éxito empresarial.
- **NOVEDA:** Al cierre del año 2011, por cada 1000 operaciones 47.03% del total de operaciones realizadas corresponden a los 225 reclamos totales percibidos. Asimismo de un total de 106,401 clientes percibidos en el 2011 el 0.211% corresponde a reclamos recibidos. Para fines del año 2014 (36 meses después), por cada 1000 operaciones 49.76% del total de operaciones realizadas corresponden a los 465 reclamos totales percibidos. Asimismo de un total de 238,361 clientes percibidos en el 2014 el 0.195% corresponde a reclamos recibidos. Hubo un incremento de 21.70% del total de operaciones realizadas correspondiendo a 240 reclamos de diferencia y un incremento de 55.36%. Ello se debe fundamentalmente a:
 - Crecimiento de número de agencias
 - Crecimiento número de clientes
 - Nueva oferta de productos
 - Incremento en el número de colaboradores nuevos
- **DÉCIMA:** Los créditos dirigidos a la microempresa representan el 50.31% de la cartera de la financiera, por ello se generaron iniciativas orientadas a: (i) mejorar la capacitación y el entrenamiento del personal de atención al usuario, (ii) acciones orientadas a generar mejoras en los procesos de control, todo ello ayuda a mitigar los impactos que la mayor competencia y sobreendeudamiento generaron en la industria.
- **DÉCIMA PRIMERA:** Los logros más importantes alcanzados incluyen:
 - Como resultado de las visitas de verificación realizadas por la SBS, se concluye que la empresa obtuvo el 1er puesto de las Financieras evaluadas respecto a “Cumplimiento de la normativa de transparencia de información y de atención al usuario referida a las oficinas que atienden al público y el grado de capacitación del personal que trabaja en ellas”.
 - Un nivel de cumplimiento del 100% de los Lineamientos de Publicidad de Productos Financieros, aplicables a TV, Prensa Escrita y Radio, recibiendo una felicitación por parte de ASBANC.

RECOMENDACIONES

- **PRIMERA:** En el área de operaciones se recomienda mejorar las capacitaciones al nuevo personal mediante certificaciones semestrales de los puestos, logrando una concientización para alcanzar los objetivos estratégicos de la empresa.
- **SEGUNDA:** En el área de oficialía de atención se sugiere la implementación de mejores técnicas de control (Acta de verificación de transparencia y atención al usuario) para todo el personal de las agencias a nivel nacional. Con el fin de concientizar al personal al momento de brindar una adecuada información al cliente.
- **TERCERA:** En el área de los analistas de oficialía se sugiere nombrar a un responsable de atención de reclamos para poder descentralizar la función y darle una mayor calidad al servicio de transparencia de la empresa.
- **CUARTA:** Se sugiere que el oficial de atención al usuario tenga una mayor participación en los comités de la Asociación de Bancos (ASBANC) para tener mayor presencia ante los entes reguladores como INDECOPI y la SBS respecto a las nuevas normativas emitidas.
- **QUINTA:** Para mejorar y fortalecer la cobertura y atención de clientes, se recomienda analizar la intensidad del contenido de las capacitaciones especialmente del personal nuevo en lo que se refiere al manejo y conocimiento de los procesos, ya que una deficiencia en estos controles puede ser desastrosa.
- **SEXTA:** Diseñar e implementar políticas claras de prevención, detección e información de casos dentro de la misma agencia para evitar una inadecuada información a los usuarios, utilizando planeación y sistemas de control adecuados.
- **SÉPTIMA:** Para obtener mejores resultados en cuanto a transparencia de información y atención al usuario se debe realizar un seguimiento más cercano a todas las agencias y colaboradores, mediante la capacitación y supervisión de las políticas de atención al usuario.

- **OCTAVA:** Se debe tomar acciones correctivas sobre los reclamos presentados en las agencias, con la finalidad de reforzar y/o ajustar procedimientos e imponiendo sanciones a los involucrados. Lo antes mencionado servirá para reducir la cantidad de reclamos ingresados en las diferentes agencias de la Financiera.



BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía

- David, Fred R.: “Conceptos de Administración Estratégica”, Ediciones Pearson, 2013.
- Porter, Michael: “La Estrategia Competitiva”, Harvard Business School, 2005.
- Koontz, Harold - Weihrich, Heinz: “Administración; Una Perspectiva Global”, International Academy Of Managament, 2008.
- Mintzberg, Henry - Quinn James: “El Proceso Estratégico”, Pearson Education, 2005.
- Resolución SBS N°8181-2012 “Reglamento de Transparencia de Información y Contratación con Usuarios del Sistema Financiero”.
- Circular SBS N° G-146-2009 referente a “Sistema de Atención a los Usuarios”.
- Ley N° 29571 Código de Protección y Defensa del Consumidor – INDECOPI.
- Decreto Supremo N°011-2011-PCM, Decreto supremo que aprueba el Reglamento del Libro de Reclamaciones del Código de protección y defensa del consumidor.
- Decreto Supremo N°006-2014-PCM, Decreto supremo que modifica el Reglamento del Libro de Reclamaciones del Código de protección y defensa del consumidor aprobado por Decreto Supremo N°011-2011-PCM.

Páginas Web

- www.gentera.com.mx
- www.compartamos.com.pe
- www.smv.gob.pe
- www.mef.gob.pe
- www.inei.gob.pe

ANEXO N° 1

FORMATO DE HOJA DE RECLAMACIÓN DEL LIBRO DE RECLAMACIONES

LIBRO DE RECLAMACIONES		Código del reclamo
Fecha:		
Razón Social: COMPARTAMOS FINANCIERA		
RUC: 20369155360		
Agencia donde se coloca reclamo/queja:		
Dirección:		
Agencia donde se origina el reclamo:		
1. IDENTIFICACION DEL CONSUMIDOR RECLAMANTE		
Nombre:		Código Cliente:
Documento de Identidad:	LE/ONI Número	
Dirección:		
Telefono:	Correo Electrónico:	
Padre o Madre (para menores de edad)		
2. IDENTIFICACION DEL BIEN CONTRATADO		
Producto	Monto Reclamado:	
Servicio	Producto:	
	Motivo:	
3. DETALLE DE LA RECLAMACIÓN Y PEDIDO DEL CONSUMIDOR		Reclamo *
Via de Reclamo	Remisión de Comunicación	Queja ²
		Dirección Domiciliaria
		Dirección Electrónica
Documentos que se Adjuntan :		
Detalle del Reclamo :		
Pedido : SOLICITA QUE SE CORRIJA LA CALIFICACION EN CENTRAL DE RIESGOS		Firma del Consumidor
4. OBSERVACIONES Y ACCIONES ADOPTADAS POR EL PROVEEDOR		
Fecha Límite de Comunicación de la Respuesta : Plazo para resolver 30 días		Firma de Compartamos Financiera
* Reclamo: Disonformidad relacionada a los productos o servicios		² Queja: Disonformidad no relacionada a los productos o servicios o, malestar o descontento a la atención al público
Destinatario : CONSUMIDOR		

ANEXO N° 2

AVISO DEL LIBRO DE RECLAMACIONES

Compartamos *Financiera*

Libro de Reclamaciones



Conforme a lo establecido en el Código de Protección y Defensa del Consumidor este establecimiento cuenta con un Libro de Reclamaciones Virtual a tu disposición. Solicítalo para registrar una queja o reclamo

En caso de negativa de entrega del libro, escribe a libroreclamaciones@indecopi.gob.pe

ANEXO N° 3

AVISO DE LIBRO DE RECLAMACIONES PARA PORTALES WEB

Compartamos *Financiera*

Libro de Reclamaciones



**ANEXO N° 4
 REPORTE N° 24: INFORMACIÓN DE RECLAMOS RECIBIDOS DE LOS USUARIOS (1)**

Empresa: _____ Código: _____ Del: ____/____/____ al: ____/____/____

CÓDIGO (6)	MOTIVOS (4)	REVISIÓN (5)	RECLAMOS EN TRÁMITE POR PLAZOS (6)						RECLAMOS ABSUELTOS POR PLAZOS (7)						TIEMPO PROMEDIO DE ABSOLUCIÓN (8)
			Dentro del Plazo		Fuera del Plazo		Sub Total	Dentro del Plazo		Fuera del Plazo		Sub Total	A favor del Usuario		
			Ene-15	16-30	31-60	Más de 60		Ene-15	16-30	31-60	Más de 60		Ene-15	16-30	
			Total		Total		Total		Total		Total		Total		
TOTAL															
TOTAL NUMERO DE RECLAMOS RECIBIDOS EN EL TRIMESTRE															
TOTAL NUMERO DE OPERACIONES															

Gerente General

Funcionario Responsable del Área

- 1) En el presente reporte se incluirán todos los reclamos recibidos durante el trimestre objeto de reporte, así como aquellos reclamos pendientes de absolución recibidos en trimestres anteriores al del reporte. En caso la atención y resolución de un reclamo se realice en la fracción de un día, se computará como plazo de atención un día.
- 2) Consignar el código de empresa asignado por la SBS.
- 3) Indicar el código que corresponda según la Tabla de Códigos de Operaciones, Servicios o Productos adjunta (Anexo N° 1). Los reclamos deberán presentarse en orden ascendente conforme aparecen en la referida tabla.
- 4) Consignar según la Tabla de Motivos de Reclamos adjunta (Anexo N° 2). Los motivos de reclamos deberán agruparse según el código de reclamo consignado en la columna anterior y en orden ascendente conforme al Anexo N° 2.
- 5) Indicar "1" para reportar las estadísticas de los reclamos presentados por primera vez y "2" para reportar las estadísticas correspondientes a las reconsideraciones, manteniendo el código y motivo respectivo.
- 6) Indicar el número de reclamos en trámite que se encuentran tanto dentro como fuera del plazo para la absolución de reclamos establecido por la Superintendencia. Para tal efecto los plazos se contarán desde la recepción del reclamo por la empresa hasta el último día del trimestre objeto del reporte.
- 7) Se considera reclamo absuelto aquel en el cual la empresa ha remitido al usuario su posición final. Indicar el número de reclamos absueltos de acuerdo a los plazos que ha tomado su conclusión, desagregando entre aquellos resueltos a favor de la empresa o a favor del usuario tanto dentro como fuera del plazo dispuesto por la Superintendencia. El cálculo del plazo se deberá realizar desde la recepción del reclamo por la empresa hasta la recepción por el usuario de la respuesta definitiva.
- 8) El tiempo promedio de absolución de los reclamos se obtiene dividiendo la sumatoria de días tomados en absolver un determinado conjunto de reclamos correspondientes al mismo código de reclamo y al mismo motivo de reclamo, entre el número de reclamos que originan dicha sumatoria.

ANEXO N° 5

CODIGOS DE OPERACIONES – SERVICIOS O PRODUCTOS ⁽¹⁾

CODIGO	OPERACIONES – SERVICIOS – PRODUCTOS
01	Cuenta de ahorro
02	Cuenta corriente
03	Cuenta a plazo
04	Cuenta CTS
05	Tarjeta de crédito
06	Tarjeta de débito
07	Crédito hipotecario para vivienda
08	Crédito corporativo, a grandes empresas y a medianas empresas
09	Crédito de consumo
10	Crédito con garantía CTS
11	Transferencias de fondos (interbancarias o entre diferentes plazas de un mismo banco)
12	Transferencias de dinero al extranjero
13	Remesas
14	Factoring y/o descuento
15	Carta Fianza / Fianzas
16	Aval y/o otras garantías
17	Cheques
18	Fideicomiso
19	Custodia de Valores
20	Cajas de seguridad
21	Almacenaje
22	Cajeros automáticos
23	Transacciones vía Internet (Banca electrónica)
24	Arrendamiento financiero (leasing)
25	Arbitraje (compraventa de valores financieros)
26	Inversiones (fondos mutuos)
27	Servicio de recaudaciones
28	Pago de servicios
29	Servicios varios (cambios, cobranzas, pago judiciales, pago de planillas, pago de similares)
30	Cajeros Corresponsales
31	Incendio
32	Líneas aliadas de incendio

CODIGO	OPERACIONES – SERVICIOS – PRODUCTOS
33	Terremoto
34	Cristales
35	Lucro cesante
36	Lucro cesante rotura de maquinaria
37	Transporte
38	Marítimo cascos
39	Aviación
40	Vehículos
41	Líneas aliadas de vehículos
42	Todo riesgo para contratistas
43	Todo riesgo equipo para contratistas
44	Rotura de maquinaria
45	Montaje contra todo riesgo
46	Todo riesgo equipo electrónico
47	Calderos
48	Robo y asalto
49	Deshonestidad frente a la empresa
50	Comprensivo contra deshonestidad (3D)
51	Seguro de Bancos (BBB)
52	Animales
53	Domiciliario
54	Responsabilidad civil
55	Cauciones (Fianzas)
56	Crédito interno
57	Crédito a la Exportación
58	Multiseguros
59	Agrícola
60	Misceláneos
61	Accidentes personales
62	Escolares
63	Asistencia médica
64	SOAT
65	Vida individual
66	Vida grupo particular
67	Vida Ley trabajadores
68	Desgravamen

CODIGO	OPERACIONES – SERVICIOS – PRODUCTOS
69	Sepelio
70	Renta particular
71	Renta de jubilados
72	Seguro complementario de trabajo de riesgo
73	Pensiones del seguro complementario de trabajo de riesgo
74	Seguros previsionales - Invalidez
75	Seguros previsionales - sobrevivencia
76	Seguros previsionales – gastos de sepelio
77	Afiliación
78	Desafiliación
79	Trasposos
80	Aportes
81	Bono de Reconocimiento
82	Bono Complementario Pensión Mínima
83	Bono Complementario Jubilación Anticipada
84	Bono de Reconocimiento Complementario
85	Transferencia de Fondos de Pensiones para afiliados al SPP que residen en el exterior
86	Jubilación Legal
87	Jubilación Anticipada
88	Régimen de Jubilación Minera
89	Régimen Especial de Jubilación Anticipada para Desempleados (REJ)
90	Jubilación Adelantada D.L. N° 19990
91	Jubilación con Pensión Mínima
92	Inversión del Fondo de Pensiones
93	Brindar información sobre el SF
94	Brindar información sobre el SA
95	Brindar información sobre el SPP
96	Servicio de Atención al Usuario
999	Otras operaciones, servicios y/o productos (detallar en Reporte 24 - A)

- (1) Cada empresa supervisada consignará, según corresponda, los códigos de los reclamos relacionados a las operaciones que están autorizadas a realizar.

ANEXO N° 6
CODIGOS DE MOTIVOS DE RECLAMO ⁽¹⁾

CODIGO	MOTIVOS DE RECLAMOS
01	Incumplimiento de cláusulas de los contratos, pólizas, condiciones, acuerdos
02	Inadecuada o insuficiente información sobre operaciones, productos y servicios
03	Cobros indebidos de intereses, comisiones, gastos y tributos (tales como tarifas, seguros, ITF, entre otros cargos)
04	Modificación de las tasas de intereses, comisiones, u otras condiciones pactadas
05	Problemas con el sobregiro de la cuenta
06	Transacciones no procesadas / mal realizadas
07	Retenciones indebidas (incluye retenciones judiciales o de cobranza coactiva)
08	Cancelación de cuenta
09	Problemas con cheques (mal emitidos, rechazados, duplicados, falsos)
10	Liquidaciones erradas
11	Cierre indebido de cuentas corrientes por girar cheques sin fondos
12	Problemas referidos a seguros contratados por empresas del SF (fraude / desgravamen)
13	Inadecuada valuación de garantías (tasación)
14	Inadecuada ejecución de garantías
15	Problemas presentados con la tarjeta de crédito (retenida, no emitida, no entregada a tiempo, desactivada, bloqueada, anulada, suspendida, cancelada)
16	Negligencia en servicios de custodia
17	Incumplimiento del secreto bancario
18	Operaciones no reconocidas (consumos, disposiciones, retiros, cargos y abonos)
19	Demoras o incumplimientos de envío de correspondencia
20	Disconformidad por notificaciones dirigidas a terceras personas
21	Material informativo incompleto o publicidad engañosa
22	Reporte indebido en la Central de Riesgos
23	Demora en la rectificación de la información reportada en la Central de Riesgos
24	Errores en la compra-venta de moneda extranjera
25	Problemas referidos al acogimiento al RFA
26	Demoras en el extorno de un cargo en cuenta no reconocido
27	Demora o incumplimiento en la devolución de documentos valorados / Títulos Valores
28	Problemas relacionados con los cajeros automáticos (no dispensó efectivo, voucher, operación no procesada en cajero, retención de tarjeta en cajero)
29	Entrega de billetes falsos
30	Fallas del sistema informático que dificultan operaciones y servicios

CODIGO	MOTIVOS DE RECLAMOS
31	Deficiencias en el transporte y/o custodia de numerario
32	Disconformidad por deudas vendidas a empresas vinculadas o empresas de cobranzas
33	Difusión de información de operaciones sin autorización del usuario
34	Error en los datos del usuario registrado en la empresa
35	Problemas referidos a programas de lealtad
36	Inadecuada o insuficiente información sobre el seguro contratado
37	Dificultades con el levantamiento de garantías
38	Problemas relacionados con los cajeros automáticos de otras empresas (no dispensó efectivo, voucher, operación no procesada en cajero, retención de tarjeta en cajero)
39	Inadecuada atención al usuario
40	No está conforme con las condiciones de la póliza de seguros (monto de prima, deducible, franquicia o sus endosos)
41	No está conforme con el monto de la indemnización, valoración del daño, reparación o accesorios
43	No está conforme con el diagnóstico médico (auditor interno de la empresa de seguros)
44	Demora en el pago de la indemnización
45	Demora en el reembolso de gastos
46	No recibió la póliza, certificado de seguro, endoso o cobertura provisional
47	Renovación indebida de póliza
48	Cancelación indebida de la póliza de seguros
49	Errores en la cobranza de primas
50	Solicitud de reconsideración o apelación del reclamo declarado improcedente
51	Incumplimiento en la anulación de la póliza de seguros
52	Rechazo en la atención del siniestro por beneficio consumido
53	Rechazo en la atención del siniestro por beneficio no autorizado (bienes o servicios)
54	Rechazo en la atención del siniestro por copagos, deducibles o descuentos mal aplicados
55	Rechazo en la atención del siniestro por documentación fraudulenta
56	Rechazo en la atención del siniestro por documentación incompleta o incorrecta (falta detallar gastos, datos incompletos)
57	Rechazo en la atención del siniestro por enfermedad pre existente
58	Rechazo en la atención del siniestro por excesos en costos o número de servicios, bienes o medicinas
59	Rechazo en la atención del siniestro por facturación incorrecta
60	Rechazo en la atención del siniestro por falta de pago de la prima
61	Rechazo en la atención del siniestro por ocurrir fuera de la vigencia del seguro
62	Rechazo en la atención del siniestro por otros casos

CODIGO	MOTIVOS DE RECLAMOS
63	Rechazo en la atención del siniestro por reclamos extemporáneos (denuncia, aviso, bloqueo, etc.)
64	Rechazo en la atención del siniestro por riesgo no cubierto o excluido (facturar EPS)
65	Incumplimiento del plazo para la atención de solicitud de cobertura
66	Demora en la atención en los establecimientos de atención al público
67	Demora en la atención de la solicitud de nulidad de afiliación
68	Demora en la atención de la solicitud de desafiliación
69	Demora en la atención de la solicitud de Traspaso
70	Problemas relacionados con el pago de aportes de trabajador dependiente
71	Problemas relacionados con el pago de aportes de trabajador independiente
72	Problemas relacionados a la cobranza de aportes
73	Problemas referidos a la transferencia de fondos del SPP al exterior
74	Problemas relacionados a la demora en el trámite o incumplimiento de la AFP respecto al Bono de Reconocimiento, Bono Complementario Pensión Mínima, Bono Complementario Jubilación Anticipada y Bono de Reconocimiento Complementario.
75	Falta de información de la AFP respecto al Bono de Reconocimiento, Bono Complementario Pensión Mínima, Bono Complementario Jubilación Anticipada y Bono de Reconocimiento Complementario.
76	Otros problemas relacionados a la AFP con el Bono de Reconocimiento, Bono Complementario Pensión Mínima, Bono Complementario Jubilación Anticipada y Bono de Reconocimiento Complementario.
77	Disconformidad con el pronunciamiento de la ONP relacionado al Bono de Reconocimiento, Bono Complementario Pensión Mínima, Bono Complementario Jubilación Anticipada y Bono de Reconocimiento Complementario.
78	Demora de la AFP en el trámite de los recursos presentados en relación al valor nominal del Bono de Reconocimiento, Bono Complementario Pensión Mínima, Bono Complementario Jubilación Anticipada y Bono de Reconocimiento Complementario.
79	Problemas referidos a multiafiliación
80	Problemas y/o demora referidos al cálculo y monto de pensión
81	Problemas y/o demora en el otorgamiento y pago de pensión
82	Problemas y/o demora relacionados al otorgamiento y reembolso de los gastos de sepelio
83	Problemas relacionados con la actuación del COMAFP o el COMEC
84	Demora en la notificación al afiliado del dictamen COMAFP o COMEC
85	Problemas relacionados al excedente de pensión
86	Problemas con la AFP por casos de denuncia contra promotores
87	Disconformidad con la rentabilidad de los Fondos de Pensiones
88	Problemas de control interno o de auditoría interna de la entidad

CODIGO	MOTIVOS DE RECLAMOS
89	Problemas relacionados a la acreditación
90	Problemas relacionados al pago por defecto o exceso –SPP
91	Problemas relacionados al proceso de incorporación al SPP y/o contrato de afiliación
92	Problemas relacionados a Traspasos
93	Problemas relacionados a rezagos y abonos cruzados
94	Problemas relacionados a la información incluida en el estado de cuenta del afiliado
95	Demora o falta de envío de los estados de cuenta del afiliado
96	Problemas relacionados a aportes voluntarios
97	Problemas relacionados al SCTR vinculados al otorgamiento de pensión en el SPP
98	Problemas relacionados a la devolución de aportes de afiliados
99	Disconformidad con la suspensión de pensión por agotamiento de la CIC y/o no redención del Bono de Reconocimiento
100	Problemas que afecten a los beneficiarios de pensión
101	Disconformidad con la pensión recibida y/o con las condiciones ya definidas en el proceso de jubilación
102	Disconformidad con el rechazo de la solicitud de jubilación por no cumplir con los requisitos establecidos
999	Otros motivos (detallar en Reporte 24 - A)

- (1) Cada empresa supervisada consignará, según corresponda, los códigos de los motivos de reclamos relacionados a las operaciones que están autorizadas a realizar.

ANEXO N° 7

PLANTILLA ACTA DE VERIFICACIÓN DE TRANSPARENCIA Y ATENCIÓN AL USUARIO

ACTA DE VERIFICACION DE TRANSPARENCIA Y ATENCION AL USUARIO	Territorio	Gestor de Calidad	Agencia
1. Servicio de Atención al Usuario			
Verificar que el personal se encuentre debidamente capacitado Según Res. N° 8181-2012, art. 50, en temas de:			(SI=2/NO=0)
- Quién es el Oficial de Atención al Usuario			
- Qué es una TCEA y cómo está compuesta			
- Qué es una TREA y cómo está compuesta			
- Qué es el SME			
- Qué es una Comisión			
- Qué es un Gasto			
- Verificar que el Personal encargado de la atención de consultas se identifique ante el cliente como el responsable de cumplir dicha función o se encuentre identificado como tal (señalización de área o identificación personal (Res. N°8181-2012, art.50)			
2. Afiches y folletos informativos			
Verificar que se pone a disposición de los usuarios y clientes los siguientes afiches y folletos:			(SI=2/NO=0)
1. Afiche "Tienes derecho a elegir la forma de recepción de tu estado de cuenta"			
2. Afiche "¿Tienes billetes o monedas en estas condiciones?"			
3. Proceso de Reclamos			
4. Aviso sobre Tasas y tarifas, lista de notarios, fórmulas y programas			
5. Aviso Libro de Reclamaciones			
6. Afiche "Atendemos tus consultas y te brindamos información"			
7. Aviso Ley N°28683 sobre Atención Preferencial			
8. Comunicado a clientes			
Verificar que se exhiban los afiches y/o folletos con información sobre los procedimientos de Atención de Consultas y Reclamos (Res.N°8181-2012 art.48)			
Verificar que los folletos en exhibición se encuentren actualizados			
3. Información en Tarifarios / Lista de Notarios			
Verificar que se encuentren en exhibición los tarifarios con información sobre las tasas de interés compensatorio y moratorio o penalidad en caso de incumplimiento; así como las comisiones y gastos asociadas a los productos y servicios ofrecidos en la agencia.(Res. N°8181-2012, art. 12)			(SI=2/NO=0)
Verificar que las tasas de interés compensatorio y moratorio de las operaciones activas y pasivas hayan sido expresadas sólo en forma efectiva anual y que se haya precisado el año base para el cálculo de intereses de 360 días. (Res.N°8181-2012)			
Verificar que se señale en los tarifarios que esta difusión de información sea realizada de conformidad con la ley N° 28587 y la Res SBS N° 8181-2012			
Verificar que se informe al público la Lista de Notarios con los que operamos, así como sus datos de contacto y costo del servicio			
Verificar que se informe al público sobre las operaciones sujetas al pago de tributos, así como el porcentaje aplicable y el monto (Res. N° 8181-2012, art.12 tercer parrafo)			
4. Utilización de simuladores para operaciones Activas			
Verificar que los clientes puedan acceder a los programas de simulación de los productos: Crédito Hipotecario, Crédito Mi vivienda, Crédito Vehicular y Otros Créditos de Consumo a través del personal de atención al Cliente. así mismo verificar que la simulación contenga:			(SI=2/NO=0)
- El número de cuotas (desagregada en principal, interes, entre otros), la periodicidad y la fecha de pago			
- El monto total a pagar			
- El monto total de intereses			
- La TCEA			
5. Utilización de simuladores para operaciones Pasivas			
Verificar que los clientes puedan acceder a los programas de simulación de los productos: Cdepósitos en cuenta corriente, depósitos de ahorro, depósitos a plazo, depósitos CTS a través del personal de atención al Cliente. así mismo verificar que la simulación contenga:			(SI=2/NO=0)
6. Fórmulas de las Operaciones			
Verificar que las Fórmulas de las operaciones activas y pasivas se encuentren en la página web y en el Pioner de transparencia (Res. N°8181-2012 art.34)			(SI=2/NO=0)
7. Formularios Contractuales			
Verificar que se encuentren a disposición de los usuarios los Formularios Contractuales, correspondientes a las operaciones y servicios brindados en la oficina visitada			(SI=2/NO=0)
8. Hoja Resumen			
Verificar que se entregue a los clientes HR y Contratos correspondiente a las operaciones activas actualizados según la última versión.			(SI=2/NO=0)
Verificar que las hojas resumen incluyan la siguiente información:			(SI=2/NO=0)
- Tamaño de los caracteres no menor a 3mm.			
- Ultima Versión según el producto			
- Impresión completa de la HR y/o cronograma de pagos			
- Firma del Cliente y representante de la Financiera con sello.			
9. Cartilla de Información			
Verificar que se entregue a los clientes CI y Contratos correspondiente a las operaciones Pasivas actualizados según la última versión.			(SI=2/NO=0)
Verificar que las Cartillas de Información incluyan la siguiente información:			(SI=2/NO=0)
- Impresión de la TREA			
- Ultima Versión según el producto			
- Impresión completa de la CI			
- Firma del Cliente y colaborador de Compartamos Financiera con sello.			
10. Pioner de Transparencia			
Verificar que el pioner de transparencia mantenga información actualizada			(SI=2/NO=0)
TOTAL	● ● ●		

ANEXO N° 8

PREGUNTAS Y RESPUESTAS ACTA DE AUTOEVALUACIÓN

PREGUNTAS	RESPUESTAS
1. Servicio de Atención al Usuario	
Verificar que el personal se encuentre debidamente capacitado Según Res. N° 8181-2012, art. 50, en temas de:	
- Quién es el Oficial de Atención al Usuario	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
- Qué es una TCEA	Es el costo real de un crédito o por el uso de una línea de crédito, en situación de cumplimiento. Es lo que realmente va a pagar el cliente al final del crédito. TCEA = TEA + comisiones + gastos
- Qué es una TREA	Es la tasa que permite igualar el monto que se ha depositado con el valor actual del monto que efectivamente se recibe al vencimiento del plazo, considerando los cargos por comisiones y gastos, incluidos los seguros, cuando corresponda, y bajo el supuesto de cumplimiento de todas las condiciones pactadas. TREA = TEA - comisiones
- Qué es el SME	Es el monto mínimo que tiene que tener una cuenta de ahorros para no perder (capital) ni ganar (intereses).
- Qué es una Comisión	Son retribuciones por operaciones o servicios adicionales y/o complementarios a las operaciones contratadas por los usuarios que hayan sido previamente acordados y efectivamente prestados por la empresa.
- Qué es un Gasto	Son costos por operaciones o servicios adicionales y/o complementarios a las operaciones contratadas, debidamente acreditados en que insume la empresa con terceros por cuenta del usuario que pueden ser trasladados al cliente, en caso así se establezca expresamente en los contratos respectivos.
- Verificar que el Personal encargado de la atención de consultas se identifique ante el cliente como el responsable de cumplir dicha función o se encuentre identificado como tal (señalización de área o identificación personal (Res. N°8181-2012, art.50).	Verificar que la posición de atención al cliente ubicado en las posiciones de los Asesores de Servicio, este señalizada con el letrero INOX. Cada colaborador debe portar fotocheck.
2. Afiches y folletos informativos	
Verificar que se pone a disposición de los usuarios y clientes los siguientes afiches y folletos:	
1. Afiche "Tienes derecho a elegir la forma de recepción de tu estado de cuenta"	Revisar En el MURAL DE LA AGENCIA
2. Afiche "¿Tienes billetes o monedas en estas condiciones?"	
3. Proceso de Reclamos	
4. Aviso sobre Tasas y tarifas, lista de notarios, formulas y programas	
5. Aviso Libro de Reclamaciones	
6. Afiche "Atendemos tus consultas y te brindamos información"	
7. Aviso Ley N°28683 sobre Atención Preferencial	
8. Comunicado a nuestros clientes de Depósito a Plazo Fijo - NUEVO	
Verificar que se exhiban los afiches y/o folletos con información sobre los procedimientos de Atención de Consultas y Reclamos (Res.N°8181-2012 art.48)	Los folletos deben estar a disposición de los usuarios y clientes en lugar visible de la Agencia y de fácil acceso. Verificar la disponibilidad del proceso de Atención de reclamos en el pioner y Página Web.
Verificar que los folletos en exhibición se encuentren actualizados	Validar permanentemente todos los folletos que se encuentren en las Agencias, estén o no expuestos de cara al cliente y eliminar aquellos que correspondan a campañas o promociones, que tengan fecha de vigencia o que la información proporcionada ya no sea válida.
3. Información en Tarifarios / Lista de Notarios	
Verificar que se encuentren en exhibición los tarifarios con información sobre las tasas de interés compensatorio y moratorio o penalidad en caso de incumplimiento; así como las comisiones y gastos asociadas a los productos y servicios ofrecidos en la agencia.(Res. N°8181-2012, art. 12).	Los tarifarios se encuentra exhibidos permanentemente a través del Pioner y en la página Web www.compartamos.com.pe
Verificar que las tasas de interés compensatorio y moratorio de las operaciones activas y pasivas hayan sido expresadas sólo en forma efectiva anual y que se haya precisado el año base para el cálculo de intereses de 360 días. (Res.N°8181-2012)	Al final de los tarifarios se informa que la tasa de interés es ANUAL y que está calculada en función a 360 días. En la CI se ubica en la parte superior: Tasa Efectiva Anual Fija (TEA 360 días) y Tasa de Rendimiento Efectiva Anual (TREA 360 días). En la HR la información se encuentra en el ítem 14. En la HR grupal se encuentra en el ítem 8. En la hoja Resumen de crédito Mujer Individual se encuentra en el ítem 10.
Verificar que se señale en los tarifarios que esta difusión de información sea realizada de conformidad con la ley N° 28587 y la Res SBS N° 8181-2012 .	Al final del tarifario se encuentra la siguiente frase: " Publicado de acuerdo a lo dispuesto en la ley N° 28587, ley complementaria a la Ley de Protección al Consumidor en Materia de Servicios Financieros y a la Resolución SBS N° 8181-2012, del Reglamento de Transparencia de Información y disposiciones aplicables a la Contratación con Usuarios del Sistema Financiero "
Verificar que se informe al público la Lista de Notarios con los que operamos, así como sus datos de contacto y costo del servicio	La Lista de Notarios se encuentra exhibida permanentemente en el Pioner de Transparencia y la página web.
Verificar que se informe al público sobre las operaciones sujetas al pago de tributos, así como el porcentaje aplicable y el monto (Res. N° 8181-2012, art.12 tercer párrafo).	Tanto en la Hoja Resumen como en la Cartilla de Información se expresa los cobros de de ITF.
4. Utilización de simuladores para operaciones Activas	
Verificar que los clientes puedan acceder a los programas de simulación de los productos: Crédito Hipotecario, Crédito Mi vivienda, Crédito Vehicular y Otros <u>Créditos de Consumo</u> a través del personal de atención al Cliente, así mismo verificar que la simulación contenga: - El número de cuotas (desagregada en principal, interés, entre otros), la periodicidad y la fecha de pago - El monto total a pagar - El monto total de intereses - La TCEA	Verificar que el colaborador sepa ingresar al simulador de la página web, para mostrarle al cliente.
5. Utilización de simuladores para operaciones Pasivas	
Verificar que los clientes puedan acceder a los programas de simulación de los productos: Cuentas de ahorro, depósitos a plazo, depósitos CTS a través del personal de atención al Cliente, así mismo verificar que la simulación contenga: - El monto total que corresponda abonar al cliente al final del periodo - El monto total de intereses correspondiente abonar al cliente al final del periodo - La TREA - El SME	Verificar que el colaborador sepa ingresar al simulador de la página web, para mostrarle al cliente.
6. Fórmulas de las Operaciones	
Verificar que las Fórmulas de las operaciones activas y pasivas se encuentren en la página web y en el Pioner de transparencia (Res. N°8181-2012 art.34)	Verificar que el colaborador sepa donde ubicar en el Pioner y en la página web las formulas de operaciones pasivas y activas, se encuentra en el ejemplo explicativo que se publica en cada producto ofrecido.
7. Formularios Contractuales	
Verificar que se encuentren a disposición de los usuarios los Formularios Contractuales, correspondientes a las operaciones y servicios brindados en la Agencia visitada	Verificar en el pioner la última versión de los formularios contractuales
8. Hoja Resumen	
Verificar que se entregue a los clientes HR y Contratos correspondiente a las operaciones activas actualizados según la última versión.	De tener desembolsos en el día validar que se haya firmado toda la documentación necesaria, así como cumplido con llenar la información requerida. Se debe validar que el colaborador este utilizando la última versión de la Hoja Resumen
Verificar que las hojas resumen incluyan la siguiente información:	
- Tamaño de los caracteres no menor a 3mm.	
- Última Versión según el producto	
- Impresión completa de la HR y/o cronograma de pagos	De tener apertura de cuenta del día revisar una y validar que se haya firmado toda la documentación necesaria, así como cumplido con llenar la información requerida. Se debe validar que el colaborador este utilizando la última versión de la Cartilla de Información
- Firma del Cliente y colaborador de Compartamos Financiera con sello.	
7. Cartilla de Información	
Verificar que se entregue a los clientes CI y Contratos correspondiente a las operaciones Pasivas actualizados según la última versión..	
Verificar que las Cartillas de Información incluyan la siguiente información:	De tener apertura de cuenta del día revisar una y validar que se haya firmado toda la documentación necesaria, así como cumplido con llenar la información requerida. Se debe validar que el colaborador este utilizando la última versión de la Cartilla de Información
- Impresión de la TREA	
- Última Versión según el producto	
- Impresión completa de la CI	
- Firma del Cliente y colaborador de Compartamos Financiera con sello.	Verificar que toda la documentación este en el Pioner según la lista de documentos enviada por la OAU
9. Pioner de Transparencia	
Verificar que el pioner de transparencia mantenga información actualizada	