

INFORME FINAL DE AUDITORÍA

Con informe ejecutivo

Proyecto N° 4.08.07.

**Recupero de la Cartera en Mora del Banco
Ciudad**

Buenos Aires, Abril de 2008

AUDITORÍA GENERAL DE LA CIUDAD DE BUENOS AIRES

Av. Corrientes 640 Piso 5º Capital Federal

Presidente

Dra. Sandra Bergenfeld

Auditores Generales

Dr. Santiago De Estrada

Dr. Alejandro Fernández

Ing. Adriano Jaichenco

Dra. Paula Oliveto Lago

Lic. Josefa Prada

Dr. Juan Carlos Toso

CODIGO DE PROYECTO: 4.08.07

NOMBRE DEL PROYECTO: Recupero de la Cartera en Mora del Banco Ciudad

PERIODO BAJO EXAMEN: 2007

EQUIPO DESIGNADO:

Director de Proyecto: Dr. José L. Llorca
Supervisora: Dra. Gladys Lorenzo

OBJETIVO: Evaluar la gestión de las áreas involucradas en los procesos extrajudiciales de recupero de deuda en mora.

INFORME EJECUTIVO

Lugar y fecha de emisión	Buenos Aires,
Código del Proyecto	4.08.07
Denominación del Proyecto	Recupero de la Cartera en Mora del Banco Ciudad
Período examinado	Año 2007
Programas auditados	<i>Sin reflejo presupuestario</i>
Unidad Ejecutora	Banco de la Ciudad de Buenos Aires
Objeto de la auditoría	Cartera en mora del Banco Ciudad.
Objetivo de la auditoría	Evaluar la gestión de las áreas involucradas en los procesos extrajudiciales de recupero de deuda en mora.
Hallazgos	1. Carencia de políticas a definir por el Directorio destinadas al funcionamiento de la Gerencia de Recupero de Crédito. 2. Falta de construcción de metas físicas por parte de la Gerencia. 3. El Sistema Informático utilizado no prevé la administración de convenios irregulares de refinanciación, ocasionando que la administración de los mismos se realice de manera manual con los riesgos que esto implica. 4. Con respecto al Presupuesto 2.007 se detectaron desvíos de un -14% en promedio con relación a lo ejecutado. 5. Se verificaron vacíos normativos en cuanto al establecimiento de plazos para el recupero de créditos. A su vez la normativa no contempla en los casos que lo ameriten la fundamentación de acciones a seguir por los funcionarios intervinientes. 6. En el 100% de los casos las carpetas no se encuentran

	debidamente foliadas y ordenadas cronológicamente, impidiendo realizar pruebas de integridad de la documentación contenida. 7. Falta de uniformidad en el tratamiento de la firma de convenios de refinanciaciones en el caso de personas. 8. Para el caso de empresas la firma de convenios de refinanciación en el 43% (6¹ casos del total de 14 empresas), demoró más de cuatro años, en tanto en el 43% (6² casos del total), superó el año. 9. En el 14% (dos³ casos de empresas) la firma del convenio se produjo con antelación a la fecha de radicación en la gerencia. 10. En un⁴ caso se verificó inconsistencia de las fechas que constan en el plan de pagos y el convenio de refinanciación. 11. En dos⁵ casos no consta la constitución de garantía. 12. En un⁶ caso no consta la homologación del acuerdo preventivo. 13. En un⁷ caso no consta la constitución de seguros. 14. En el 80% de los casos⁸ (73 de un total de 91), no figura en el sistema el registro de inscripción de garantías. 15. En el 100% de deudores fallecidos⁹, no consta la suscripción de un nuevo convenio con los derecho habientes, como tampoco la readecuación de garantías. 16. En 74 casos (81% del total de personas), el tiempo transcurrido entre la entrada en mora y la radicación en
--	---

¹ CUIT Nros. 33680771079, 30690137409, 30635759561, 30583012857, 30542087885 y 30604993853.

² CUIT Nros. 30544771376, 30500218955, 30577011164, 30560573193, 30659010611 y 30606301959.

³ CUIT Nros. 30593208563 y 30631072948

⁴ CUIT. N° 30500218955

⁵ CUIT Nros. 30577011164 y 30542087885.

⁶ CUIT N° 30577011164

⁷ CUIT N° 30542087885

⁸ CUIT QUE FIGURAN 20043647505, 20121948819, 27924270298, 27129437478, 20143755445, 23110801939, 27207110324, 20075956542, 20256820936, 27227244386, 27107845769, 27180281814, 20100457475, 20172945652, 27167498480, 23124601169, 20067245327 y 2717616159.

⁹ CUIT Nros. 20134172364, 27178679851 y 27251889940.

	la Gerencia, se excedió a lo establecido en la normativa¹⁰.. 17. El tiempo transcurrido entre la radicación de mora en la Gerencia y la firma de acuerdo de refinanciación, denota una falta de uniformidad en los plazos utilizados, del total de la muestra para personas se verificó que: ✓ 29 casos (32%) en un tiempo de 90 días. ✓ 6 casos (7%) en un tiempo 180 días. ✓ 13 casos (14%) en un tiempo de 360 días ✓ 4 casos (3%) en un tiempo de 720 días . ✓ 5 casos (5%) en un tiempo de 1080 días. ✓ 2 casos (2%) en un tiempo de 1440 días. ✓ 30 casos (33%) en un tiempo más de 4 años. 18. En el caso de personas una carpeta (1% del total) no contenía antecedentes.¹¹ 19. En 79 casos¹² (87% del total de personas), no hay constancia de hipoteca, ni certificación de la inscripción respectiva. 20. En 15 casos¹³ (17% del total de personas), no consta testimonio del seguro de vida, en 12 casos¹⁴ (13% del total de personas), no consta el seguro de incendio.
--	--

¹⁰ Manual de Recupero de Crédito.

¹¹ CUIT 20185656870

¹² CUIT QUE POSEEN HIPOTECA y CERTIFICACIÓN Nros. 20043647505, 20121948819, 27924270298, 23110801939, 23164455319, 27169010353, 20235206197, 20100457475, 27104260557, 23117027899, 27101935030 y 27108311792.

¹³ CUIT Nros. 200444495717, 20134172364, 27200131156, 20200274912, 20112307452, 20172326049, 20256820936, 20110231831, 27133807492, 20061509772, 27104260557, 20241108784, 20085506790, 23206693304 y 23109916404.

¹⁴ CUIT Nros. 200444495717, 20134172364, 27200131156, 27178679851, 20047547777, 27129437478, 20214407826, 20119552843, 23110801939, 20075956542, 20085506790, y 23109916404.

Conclusiones	Tanto la carencia de políticas definidas por parte del Directorio como la construcción de metas físicas destinadas a la Gerencia de Recupero, imposibilitó a esta Auditoría medir la gestión en términos de eficacia, eficiencia y economía. La ausencia de estos indicadores generaría dificultades en la aplicación de medidas correctivas ante posibles desvíos que podrían presentarse, como también la no utilización de herramientas que serían de valiosa importancia para monitorear y evaluar la gestión. Asimismo, no surge de la normativa el establecimiento de plazos a cumplimentar por la Gerencia para el tratamiento del recupero de créditos. Tampoco, establece el criterio por el cual, toma la decisión la Gerencia de que casos se derivan o no a Estudios Jurídicos, ambas situaciones podrían suscitar disparidad de criterios para situaciones similares. Con referencia a lo presupuestado para el Ejercicio Económico bajo análisis comparado con lo ejecutado, el stock de cartera del sector privado presentó un aumento del 55% en tanto que la cartera del sector público sufrió una disminución del 23%. Por otra parte, de la muestra analizada, la conformación de las carpetas de los clientes con deudas, como la carga de sus antecedentes en el sistema, verifican algunas inconsistencias entre sí, además de no poder verificarse en muchos casos constancias de las actuaciones llevadas a cabo. Es de destacar que, los casos analizados en su mayoría fueron refinanciados y el compromiso de pago de las deudas se cumple aceptablemente. Por último cabe señalar, que si bien la responsabilidad de reducir la cartera en mora recae en la Gerencia de Recupero, y más allá de
----------------------------	--

	situaciones coyunturales del contexto, el éxito o fracaso de un crédito radica fundamentalmente en la política de otorgamiento de los mismos, razón por la cual se propone para planificaciones de futuras auditorías, abordar las áreas del Banco que intervengan en el otorgamiento de préstamos a individuos o empresas.
--	--

Informe Final de Auditoría
Recupero de la Cartera en Mora del Banco Ciudad
Proyecto N° 4.08.07

DESTINATARIO

Señora
Presidente de la Legislatura
Ciudad Autónoma de Buenos Aires
Lic. Gabriela Michetti
S / D

En uso de las facultades conferidas por la Ley 70, artículos 132 y 136 de la Ciudad de Buenos Aires, relacionadas con lo dispuesto en el artículo 135 de la Constitución de la Ciudad, la AUDITORIA GENERAL DE LA CIUDAD DE BUENOS AIRES procedió a efectuar un examen en el ámbito del Banco Ciudad de Buenos Aires, con el objeto que se detalla en el apartado siguiente.

I. OBJETO DE LA AUDITORIA

Cartera en Mora del Banco Ciudad

II. OBJETIVO

Evaluar la gestión de las áreas involucradas en los procesos extrajudiciales de recupero de deuda en mora.

III. ALCANCE

El examen fue realizado de conformidad con las normas de auditoría externa de la Auditoría General de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, aprobadas por la Ley N° 325 de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y las Normas Básicas de Auditoría Externa aprobadas por el Colegio de Auditores de la Ciudad de Buenos Aires según Resolución N° 161/00 –AGCBA.

Dado que el objetivo del presente proyecto, es evaluar la gestión de las áreas involucradas en los procesos extrajudiciales de recupero de deuda en mora y teniendo en cuenta que la Gerencia de Recupero es la principal encargada del tratamiento y gestión de la misma, se procedió a la depuración del universo¹⁵, que consistió en la desagregación de aquellos casos que se encontraban en gestión

judicial y/o en concursos y quiebras, a efectos de contar con los clientes cuya deuda fue administrada directamente por la Gerencia de Recupero.

De los procedimientos efectuados se acotó el alcance a verificar, considerando aquellos clientes que poseían un acuerdo de refinanciación de deuda, ya sea instrumentada desde la propia Gerencia, como también los efectuados por estudios externos antes del inicio de demanda en firme.

Es de destacar, que los casos que se encontraban en gestión judicial fueron objeto de auditoria del Proyecto A.G.C.B.A. Nº 7.08.01 "Auditoría de Juicios".

Los procedimientos realizados fueron los que a continuación se detallan:

1. Recopilación y análisis de la normativa aplicable al Proyecto (Anexo I).
2. Recopilación y análisis de la estructura orgánico funcional.
3. Cotejo de los circuitos involucrados en los distintos procesos de recupero de cartera en mora.
4. Elaboración de instrumentos de recolección de información en campo.
5. Entrevistas con responsables de las Áreas intervinientes.
6. Análisis del Presupuesto 2007 de la Gerencia con su respectiva ejecución.
7. Análisis de la evolución de las cobranzas del período bajo examen.
8. Determinación de la muestra. (Anexo II).
9. Las Observaciones números 16 y 17, los casos se detallan en Anexo III.
10. Análisis de la documentación contenida en las carpetas de la muestra:
 - o Antecedentes comerciales
 - o Convenios de refinanciación
 - o Constitución de Garantías con la respectiva inscripción en el registro pertinente.
 - o Constitución de seguros.
 - o Plazo transcurrido entre las fechas de entrada en mora y la de radicación en la Gerencia.
 - o Plazo transcurrido entre la fecha de radicación en la Gerencia y la firma de Convenio de refinanciación.
 - o Consistencia entre la documentación obrante en las carpetas y los registros que surgen del sistema.

¹⁵ Proporcionado por la Gerencia de Recupero.

11. Consulta de datos publicados en página web del Banco Central de la República Argentina, a fines de verificar el posicionamiento del Banco Ciudad respecto de la conformación de la cartera irregular.

Determinación de muestra

El universo verificado se definió conforme con la información suministrada por la Gerencia de Recupero de Créditos del Banco. Del mismo, se seleccionó una muestra adoptando el criterio de significatividad económica, considerando todos aquellos casos superiores a \$ 50.000, de la cartera de deudores radicadas en la gerencia, ya sean de personas o empresas.

Es dable aclarar que, aquellos casos que referían tratamiento judicial fueron objeto del Proyecto de auditoría N° 7.08.01 "Auditoría de Gestión de Juicios".

En los cuadros siguientes se presenta un detalle de la conformación de la cartera y la muestra seleccionada:

UNIVERSO ADMINISTRADO POR LA GERENCIA DE RECUPERO AL 31/12/2007

CARTERA	CANTIDAD CLIENTES	MONTO	% Participación
ESTUDIOS	10.067	117.465.458,00	23%
CONCURSOS Y QUIEBRAS	2.272	295.744.213,91	57%
VARIOS ¹⁶	9.280	22.498.772,09	4%
Subtotal	21.619	435.708.444,00	84%
<u>NEGOCIACION DIRECTA</u>			
Personas	4.909	43.161.879,20	8%
Empresas	95	42.315.518,80	8%
Subtotal	5.004	85.477.398,00	16%
Total General	26.623	521.185.842,00	100%

Fuente Elaboración Propia con datos suministrados por Gerencia de Recupero de Créditos BCBA.

¹⁶ Incluye Estudios de Cobradores y cobradores refinanciados.

UNIVERSO NEGOCIACIÓN DIRECTA

CARTERA	CANTIDAD CLIENTES	MONTO
<u>NEGOCIACION DIRECTA</u>		
Personas	4.909	43.161.879,20
Empresas	95	42.315.518,80
Total	5.004	85.477.398,00

Fuente: Elaboración propia con datos suministrados por Gerencia de Recupero de Créditos BCBA.

MUESTRA		
Personas	91	7.334.635,55
Empresas	14	6.913.971,51
Total de Muestra	105	14.248.607,06
% de Representación		17%

Fuente: Elaboración propia con datos suministrados por Gerencia de Recupero de Créditos BCBA.

Las tareas de campo se llevaron a cabo entre el 01 de septiembre y el 17 de noviembre de 2.008.

IV. ACLARACIONES PREVIAS

Normas de Procedimiento

El 10 de Julio de 2.008 entró en vigencia un nuevo Manual de Recupero de Créditos.

Objetivo

La finalidad de la Gerencia de Recupero de Créditos, es el diseño de políticas, dentro de las condiciones que fije el Directorio, tendientes al cobro de las acreencias en mora provenientes de todas las operaciones de créditos radicadas en el área.

Entre las principales funciones de la Gerencia se pueden mencionar:

- ✓ Definir las gestiones extrajudiciales y judiciales que correspondan, tendientes a lograr el recupero de las deudas en el menor tiempo posible.
- ✓ Definir las propuestas de refinanciación presentadas por los deudores dentro de sus atribuciones.

- ✓ Suministrar información y documentación a los Estudios Jurídicos encargados de llevar adelante los procesos judiciales en que se vean involucrados clientes del Banco.
- ✓ Constatar el estado de Gestión de los Estudios respectivos en aquellos juicios que se encuentran a cargo de los mismos y supervisar las cobranzas de las refinanciaciones pactadas entre partes.
- ✓ Controlar la actualización de las pólizas de seguro que amparen bienes prendados y/o hipotecados a favor del Banco, en el caso de refinanciaciones que se estén cumpliendo.

Estructura Orgánica

Para la concreción de su objetivo, la Gerencia organiza su funcionamiento a partir de una estructura formal, constituida por dos Áreas centrales a saber:

- ✓ Coordinación de Recupero Judicial
- ✓ Coordinación de Recupero de Personas y Empresas

La Coordinación de Recupero Judicial es la encargada de coordinar las tareas inherentes al tratamiento y seguimiento de los procesos judiciales y extrajudiciales, relacionadas con deudores morosos.

Para el desarrollo de su labor la Coordinación cuenta con tres jefaturas:

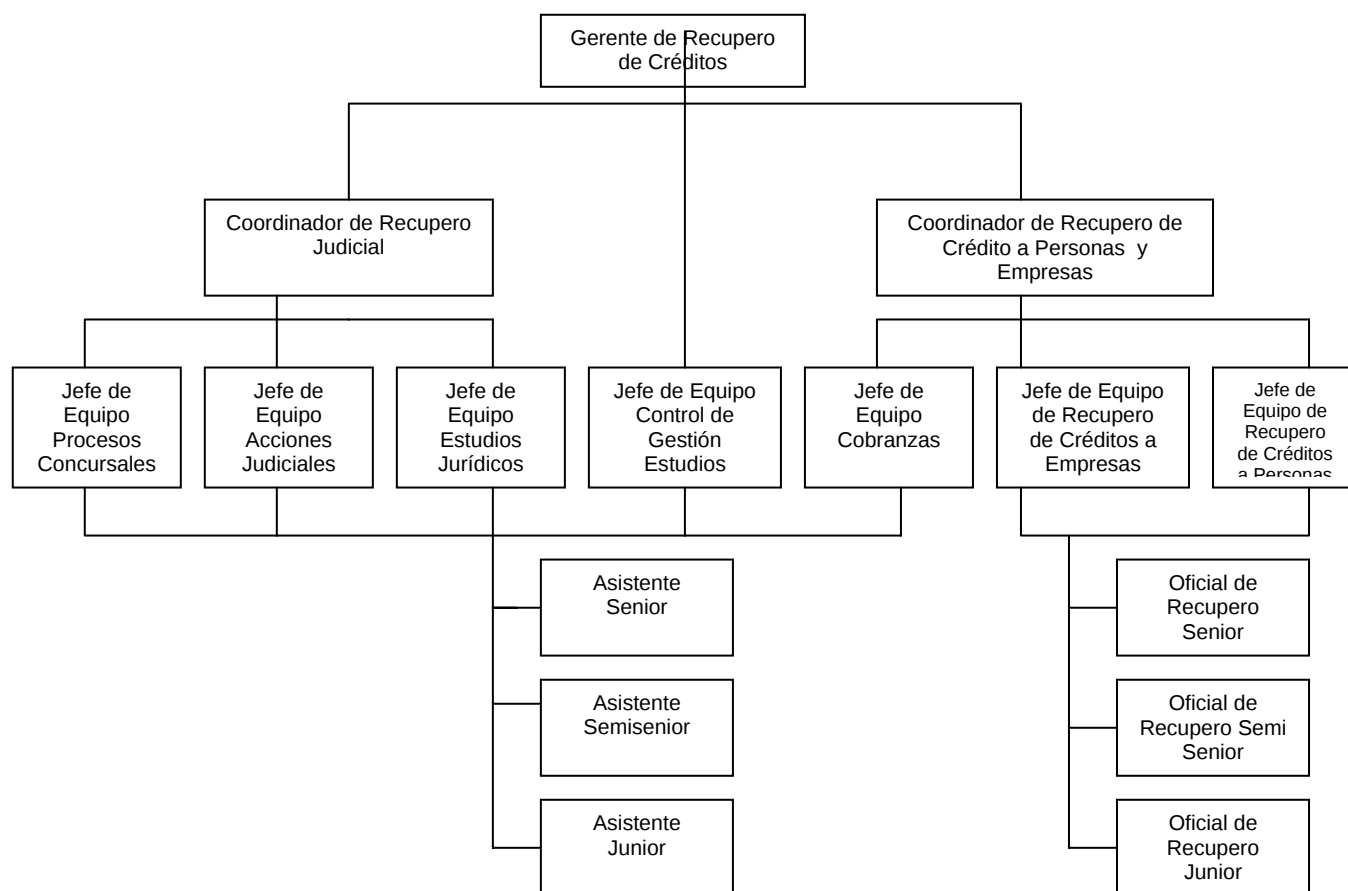
- *Procesos Concursales*: es quien gestiona la verificación de créditos a favor del Banco, tanto en procesos concursales, como también en quiebras de los deudores.
- *Acciones Judiciales*: es la responsable del establecimiento y supervisión de las relaciones de carácter administrativo entre la Gerencia y los Estudios Jurídicos Externos.
- *Estudios Jurídicos*: es la que administra las tareas operativas relacionadas con las gestiones radicadas en los Estudios Jurídicos Externos.

En tanto, la Coordinación de Recupero de Personas y Empresas tiene a su cargo la coordinación y supervisión de las tareas relacionadas con la cobranza, seguimiento y control de deudores cuyas operaciones de crédito se encuentran en el área. Para el desempeño de su tarea posee tres jefaturas:

- **Cobranzas:** es la que supervisa las tareas relacionadas con la cobranza de las deudas, en forma directa o a través de Estudios.
- **Recupero de Créditos a Empresas:** tiene a su cargo la supervisión de la negociación de los planes de pago de aquellos clientes morosos.
- **Recupero de Créditos a Personas:** es quien supervisa la negociación de los planes de pago de los clientes de consumo.

La Gerencia cuenta con una dotación de 43 personas.

Seguidamente se presenta el Organigrama de la Gerencia de Recupero:



También, la Coordinación de Procesos Operativos de Cartera en Mora, perteneciente a la Subgerencia General de Servicios, dependiendo a su vez, de la Gerencia Media de Administración de Préstamos, tiene a su cargo la supervisión del cumplimiento de las tareas necesarias para el control y administración de las transferencias contables y operativas de aquellas deudas con atraso a la Gerencia de Recupero de Créditos, desarrollando las siguientes funciones:

- ✓ participa en todos los procesos operativos y contables, a partir de la toma de conocimiento del ingreso de una deuda en mora,
- ✓ solicita las carpetas de antecedentes del cliente a las distintas áreas intervinientes,
- ✓ registra tanto el pago de cuotas como también cancelaciones parciales y/o totales, ya sean efectuadas por clientes como las realizadas por Estudios Jurídicos y
- ✓ aplica castigos contables con su consecuente notificación al Banco Central.

El Área antes descripta actúa de manera mancomunada con la Gerencia objeto de estudio.

En el año 2.007 la Coordinación de Gestión de Cobranzas, dependiente de la Gerencia de Banca de Individuos, tiene como objetivo primario que el cliente con atraso regularice su situación, ya sea cancelando la deuda vencida o bien llegando a una rápida refinanciación que normalice el estado de pago del mismo, sin quitas de capital y sin nuevos fondos. Esta Coordinación actúa desde el primer día de registrada la mora hasta los noventa días.

El producido de su gestión se traduce en una disminución de casos a transferir a la Gerencia de Recupero de Créditos.¹⁷

Circuitos desde que el crédito entra en mora y se radica en la Gerencia de Recupero de Crédito

Los procedimientos que se efectúan, una vez que se radica una deuda con un cliente en la Gerencia se encuentran plasmados en el Manual de Recupero de Crédito.

Del mismo, se desprende el tratamiento a seguir en el caso que las acreencias se originen en deudas provenientes de personas o empresas.

Cabe mencionar, para aquellos casos en que se produzcan quitas de capital o de interés será necesaria la intervención del Directorio de acuerdo a lo estipulado en el artículo 28 inciso I¹⁸ de la Carta Orgánica del Banco.

¹⁷ Según surge del informe de situación al 31/12/2007, elaborado por la Coordinación de Gestión de Cobranzas.

¹⁸ Dentro de las reglas de la sana administración y en defensa de los intereses del Banco, otorgar remisiones de intereses y quitas parciales de capital, en los casos en que las previsiones efectuadas y la imposibilidad acreditada fehacientemente de efectivizar la totalidad de los créditos así lo aconsejen.

La Resolución de Directorio N° 131, de fecha 3 de Abril de 2003, establece nuevas pautas para mejorar el índice de cobrabilidad de la cartera comercial, permitiéndole así a la Gerencia de Recupero de Créditos, la quita del 50% del CER hasta el 31/10/02 tanto en créditos quirografarios como en aquellos que cuenten con garantías reales, y también quita de intereses punitivos en créditos quirografarios.

Personas

Todos aquellos Préstamos Personales, Hipotecarios y Prendarios que a los noventa días del no pago de las cuotas, pasan automáticamente al sistema GEAR (Gestión y Arreglos) de la Gerencia de Recupero de Créditos. Además deberán tenerse en cuenta tanto los provenientes de tarjetas de crédito, como así también los de cuentas corrientes, que son transferidos por las dependencias. Es la Coordinación de Procesos Operativos de la Cartera en Mora, la encargada de ingresar las deudas al sistema Soft Office¹⁹.

El oficial de Recupero de Créditos será el encargado de gestionar con el cliente el plan de refinanciamiento de la deuda.

En los Préstamos Hipotecarios y Prendarios no es necesario el reconocimiento de deuda con el cliente.

El deudor podrá efectuar pagos parciales o totales de una cuota para ir cancelando el acuerdo.

Empresas

A diferencia de las acreencias de personas, para el caso de empresas las deudas no pasan automáticamente, sino que la decisión de transferir la misma a la Gerencia de Recupero, es responsabilidad del Oficial de Crédito o su equivalente.

En todos los casos de corresponder, se suscribirá un Convenio de Refinanciación, con la salvedad de proceder a la readecuación de garantías y a la contratación de seguros.

Plazos de refinanciación

El plazo máximo de refinanciación de los préstamos hipotecarios es por el tiempo remanente hasta la finalización del crédito original, desde la presentación del cliente solicitando refinanciación, mientras que en préstamos prendarios, personales y las deudas provenientes de tarjetas de crédito y cuentas corrientes, es de 36 cuotas.

Para los casos de refinanciaciones de los préstamos hipotecarios que excedan los plazos estipulados, deberán readecuarse las hipotecas.

En el caso de préstamos prendarios el vencimiento de la prenda opera a los cinco años a partir del momento de inscripción en el registro correspondiente, si la prenda venciese no se puede reinscribir.

En cambio, el vencimiento de la hipoteca caduca a los veinte años a partir del momento de inscripción en el registro correspondiente.

Asignas a Estudios Jurídicos

Para el caso de Personas, al verificarse incumplimiento de la refinanciación o de no presentarse el cliente a la entrevista para la concreción del acuerdo de pago, se remitirá carta documento intimando la suma adeudada, de no obtenerse respuesta, se procederá a iniciar acciones derivando la deuda a un Estudio Jurídico.

Transcurridos cinco días hábiles del vencimiento de cada pago de un Convenio de Refinanciación realizado con una Empresa el cual no ha sido efectivizado, salvo indicación en contrario del Coordinador de Recupero de Créditos a Empresas, se le deberá enviar al deudor carta documento intimándolo a regularizar los pagos. De continuar el incumplimiento, corresponderá analizar cada caso y consultar con el Gerente de Recupero de Créditos, para decidir si corresponde derivarlo a un Estudio Jurídico o seguir otras gestiones según las indicaciones particulares.

Estudios de Cobradores de Consumo

Las deudas radicadas en la Gerencia de Recupero de Créditos sin garantías reales y sin superar los \$ 20.000, como también la cartera de deudores de tarjetas

¹⁹ Software que administra información relativa a los créditos a recuperar.

de crédito compartidas sin documentación suficiente y por deudas inferiores a \$700, serán administradas por los Estudios de Cobradores de Consumo seleccionados por el Banco.

La gestión de estos Estudios podrá comprender el recupero del capital adeudado, sin el agregado de intereses compensatorios o punitivos o determinando una tasa preferencial para los mismos. De no prosperar la gestión de cobro, la Gerencia de Recupero de Créditos indicará a la Coordinación de Procesos Operativos de Cartera en Mora, que proceda a la regularización de las deudas con imputación a pérdidas diversas de la sucursal emisora, en caso de corresponder.

Los plazos estimados en que los Estudios deben completar su gestión, en días corridos, son los siguientes:

ETAPAS	TIEMPOS
Validación de datos de deudores	15 días
Contacto con el cliente (Teléfónico o Personal)	30 días
Negociación con el cliente	30 días
Opinión e Informe escrito	15 días
Plazo Máximo por E.C.C.	90 días
Prórrogas autorizadas	Hasta 60 días

Fuente: Elaboración Propia con datos extraídos del Manual de Recupero de Crédito

Según los considerandos de la Resolución de Directorio N° 368, de fecha 29/05/2007, surge que la cartera administrada por los Estudios de Cobradores es de 7.130 casos, integrada aproximadamente por deudas provenientes a saber:

- ✓ 66% de personales,
- ✓ 29% de tarjetas de crédito y
- ✓ 5% de cuentas corrientes.

La morosidad de esta cartera en el 96% de los casos es anterior al año 2.003, la cual se encuentra prescripta, habiendo emitido los estudios de cobradores un Dictamen en el cual recomendaron que no se iniciaran acciones legales para aquellas acreencias inferiores a \$ 5.000, por resultar las mismas antieconómicas para la Institución, debido a que los deudores no contaban con bienes registrables.

A su vez los estudios jurídicos externos contratados por el Banco Ciudad manifestaron interés en gestionar extrajudicialmente la mencionada cartera,

autorizando el Directorio, un plan de recupero de deuda de la cartera de consumo hasta la suma de \$5.000.

Cobranzas

Los pagos o cancelaciones que los clientes realizan se canalizan a través de efectivo, cheques propios, de otros bancos o cheques de pago diferido, giros postales, bonos de la deuda pública.

El Formulario N° 148 es el utilizado como producto de liquidaciones correspondientes a cancelaciones de deudas.

Cumplido los planes de pagos y canceladas totalmente las deudas, y a pedido expreso del cliente, se comunica la cancelación al Banco Central de la República Argentina (B.C.R.A.) y a las empresas de información, a efectos de que no figure la morosidad.

La evolución de las cobranzas practicadas se visualizan en el siguiente cuadro:

Tipo	AÑOS		AÑOS		% DE VARIAC. CASOS	% DE VARIAC.MONTOS
	2006	2007	2006	2007		
	CANTIDAD DE CASOS		MONTO			
Judicial	13.334	11.767	17.476.000,00	11.215.000,00	- 11,75	- 35,83
Concursos y Quiebras	-	333	-	9.987.000,00	100,00	100
Pre Gestión	9.139	9.172	24.777.000,00	22.629.000,00	0,36	- 8,67
Total	22.473	21.272	42.253.000,00	43.831.000,00	-5,34	3,73

Fuente: Elaboración Propia con datos suministrados por la Coordinación de Procesos Operativos de Cartera en Mora.

El total cobrado del año 2007, incluye \$ 10.228.118,89 referido a cancelaciones, correspondiente a 972 clientes.

Evolución de Cartera en Mora Sector Privado

CONCEPTO	AÑOS		% DE VARIACION
	2006	2007	
<u>PRESTAMOS</u>			
COMERCIALES	369.430.771,39	380.621.323,00	3,03%
CONSUMO	135.750.042,00	140.564.519,00	3,55%
SUB TOTAL	505.180.813,39	521.185.842,00	3,17%
MENOS PREVISIONES	444.809.782,00	435.708.445,00	-2,05%
TOTAL	60.371.031,39	85.477.397,00	41,59%

Fuente: Elaboración Propia con datos suministrados por Coordinación de Procesos Operativos de Cartera en Mora.

Como se desprende del cuadro precedente, la cartera sufrió un incremento del 3,17% para el año 2007, respecto del año 2006.

Acreencias Radicadas

Las variaciones de las acreencias radicadas, se visualizan seguidamente:

TIPO DE CRÉDITO	AÑOS		AÑOS		% DE VARIAC. CASOS	% DE VARIAC. MONTOS
	2006	2007	2006	2007		
	CANTIDAD DE CASOS		MONTOS			
Comerciales	37	41	3.872.859,60	22.450.183,98	10,81	479,68
Cuentas Corrientes	0	22	0,00	23.955,80	100,00	100,00
Hipotecarios	74	74	2.657.292,43	3.220.792,98	0,00	21,21
Prendarios	5	13	35.257,27	253.830,82	160,00	619,94
Personales	1.801	1.815	8.632.374,79	12.397.573,10	0,78	43,62
Tarjetas de Crédito	0	448	0,00	604.486,93	100,00	100,00
Documentos a sola firma	4	16	55.988,23	41.482,39	300,00	-25,91
Total	1.921	2.429	15.253.772,32	38.992.306,00	26,44	155,62

Fuente: Elaboración Propia con datos suministrados por Coordinación de Procesos Operativos de Cartera en Mora.

Presupuesto de la Gerencia de Recupero

De las pautas generales que surgen para la confección del presupuesto del Ejercicio Económico Nº 131 para el período comprendido entre el 1/1/2007 y el 31/12/2007, la Gerencia de Recupero de Crédito tuvo a su cargo la proyección de los recuperos previstos para las distintas carteras.

Los volúmenes de la cartera en recupero se estimaron en un promedio de \$ miles 55.200, para el sector privado, previendo que se mantendría uniforme la cobranza compensando con las caídas mensuales. En tanto las cuentas con cargo a los resultados del ejercicio se estimaron en función de datos históricos.

A continuación se exhibe la presupuestación con lo ejecutado al 31/12/2007:

<u>CONCEPTO</u>	<u>PRESUPUESTO</u>	<u>REAL</u>	<u>% DE DESVÍO</u>
STOCK DE CARTERA (Sector Privado)	55.187.431,00	85.477.398,00	54,89
STOCK DE CARTERA (Sector Público)	7.948.119,00	6.125.105,00	- 22,94
UTILIDADES DIVERSAS	264.371,00	183.154,53	- 30,72
PERDIDAS DIVERSAS	1.403.709,00	746.074,22	- 46,85
INTERESES Y AJUSTES REFINANCIACION (Sector Público)	795.437,00	748.996,46	- 5,84
INTERESES Y AJUSTES REFINANCIACION (Sector Privado)	22.800.000,00	18.071.904,86	- 20,74
OTROS HONORARIOS	1.469.500,00	1.128.174,17	- 23,23

Fuente: Elaboración Propia con datos suministrados por la Gerencia de Recupero del Banco Ciudad.

Metas físicas

El ejercicio bajo análisis no contempla metas físicas destinadas al área.

Indicadores

Las mediciones que a continuación se detallan pretenden exponer el posicionamiento de la Entidad, con respecto a Bancos similares y con la totalidad del sistema financiero

Indicadores	Banco Ciudad	Banco Provincia	Banco Nación	Sistema Financiero
Previsiones sobre cartera irregular	50,01	90,96	sd	sd
Cartera irregular sobre financiaciones	3,32	7,01	1,85	2,62
Cartera comercial irregular sobre financiaciones	3,54	13,14	1,71	2,16
Cartera de consumo irregular sobre financiaciones	3,02	2,87	1,03	3,29

Fuente: Elaboración Propia con datos publicados por el Banco Central República Argentina. Datos al 31/12/2007 en porcentajes. sd: sin datos.

Según se desprende del cuadro precedente la cartera irregular del Banco de la Ciudad de Buenos Aires supera levemente la media del global del sistema financiero.

Asimismo, considerando los ratios con entidades de similares características, se verifica una situación favorable respecto del Banco de la Provincia de Buenos Aires no así respecto del Banco de la Nación Argentina.

Sistemas

En la actualidad, el software que se encuentra en uso es el RO-SCB, de la firma Soft Office, el cual administra información relativa a los créditos a recuperar, recibiendo la información desde los sistemas principales en los que se generaron los créditos, a través de interfases manuales o semiautomáticas.

La Gerencia de Recupero de Créditos, denunció ante la Comisión Gerencial de Créditos con Problemas, la situación de riesgo que presenta el Sistema, por falta de mantenimiento, obsolescencia y limitaciones del Aplicativo²⁰.

El Sistema no contempla la carga de convenios de refinanciación de carácter irregular²¹, razón por la cual los mismos son administrados en forma manual.

Con relación al aplicativo informático, se está impulsando desde la Gerencia la adquisición de un sistema denominado Emerix, destinado al recupero de créditos, el cual es de uso difundido en otras entidades bancarias y de probados resultados en lo concerniente a la gestión de recupero de créditos. La adquisición del mismo se haría vía contratación directa en lo que queda del año, siendo su implementación definitiva de aproximadamente 24 meses.

Análisis de carpetas

Todas las deudas que se transfieren a la Gerencia de Recupero de Crédito se realiza a través de la Coordinación de Procesos Operativos de la Cartera en Mora, que es la encargada de recibir las carpetas comerciales y de consumo de cada cliente. Todos los instrumentos²² y garantías originales quedarán a resguardo en los tesoros de Títulos y Valores, Préstamos y Garantías, u otros resguardos que el Banco posea. Debiéndose agregar copia de los mismos en las carpetas respectivas.

V. Observaciones

- 1) Carencia de políticas a definir por el Directorio destinadas al funcionamiento de la Gerencia de Recupero de Crédito.
- 2) Falta de construcción de metas físicas por parte de la Gerencia.

²⁰ Tema también abordado en el Proyecto A.G.C.B.A N° 7.08.01.

²¹ Convenios que no son los convencionales como sistema francés o alemán.

²² Prendas, Hipotecas, Pólizas de Seguros y Convenios de Refinanciación.

- 3) El Sistema Informático utilizado no prevé la administración de convenios irregulares de refinanciación, ocasionando que la administración de los mismos se realice de manera manual con los riesgos que esto implica.
- 4) Con respecto al Presupuesto 2.007 se detectaron desvíos de un -14% en promedio con relación a lo ejecutado.
- 5) Se verificaron vacíos normativos en cuanto al establecimiento de plazos para el recupero de créditos. A su vez la normativa no contempla en los casos que lo ameriten la fundamentación de acciones a seguir por los funcionarios intervinientes.
- 6) En el 100% de los casos las carpetas no se encuentran debidamente foliadas y ordenadas cronológicamente, impidiendo realizar pruebas de integridad de la documentación contenida.
- 7) Falta de uniformidad en el tratamiento de la firma de convenios de refinanciaciones en el caso de personas.
- 8) Para el caso de empresas la firma de convenios de refinanciación en el 43% (6²³ casos del total de 14 empresas), demoró más de cuatro años, en tanto en el 43% (6²⁴ casos del total), superó el año.
- 9) En el 14% (dos²⁵ casos de empresas) la firma del convenio se produjo con antelación a la fecha de radicación en la gerencia.
- 10) En un²⁶ caso se verificó inconsistencia de las fechas que constan en el plan de pagos y el convenio de refinanciación.
- 11) En dos²⁷ casos no consta la constitución de garantía.
- 12) En un²⁸ caso no consta la homologación del acuerdo preventivo.
- 13) En un²⁹ caso no consta la constitución de seguros.
- 14) En el 80% de los casos³⁰ (73 de un total de 91), no figura en el sistema el registro de inscripción de garantías.

²³ CUIT Nros. 33680771079, 30690137409, 30635759561, 30583012857, 30542087885 y 30604993853.

²⁴ CUIT Nros. 30544771376, 30500218955, 30577011164, 30560573193, 30659010611 y 30606301959.

²⁵ CUIT Nros. 30593208563 y 30631072948

²⁶ CUIT. N° 30500218955

²⁷ CUIT Nros. 30577011164 y 30542087885.

²⁸ CUIT N° 30577011164

²⁹ CUIT N° 30542087885

³⁰ CUIT QUE FIGURAN 20043647505, 20121948819, 27924270298, 27129437478, 20143755445, 23110801939, 27207110324, 20075956542, 20256820936, 27227244386, 27107845769, 27180281814, 20100457475, 20172945652, 27167498480, 23124601169, 20067245327 y 2717616159.

- 15) En el 100% de deudores fallecidos³¹, no consta la suscripción de un nuevo convenio con los derecho habientes, como tampoco la readecuación de garantías.
- 16) En 74 casos (81% del total de personas), el tiempo transcurrido entre la entrada en mora y la radicación en la Gerencia, se excedió a lo establecido en la normativa³²..
- 17) El tiempo transcurrido entre la radicación de mora en la Gerencia y la firma de acuerdo de refinanciación, denota una falta de uniformidad en los plazos utilizados, del total de la muestra para personas se verificó que:
 - ✓ 29 casos (32%) en un tiempo de 90 días.
 - ✓ 6 casos (7%) en un tiempo 180 días.
 - ✓ 13 casos (14%) en un tiempo de 360 días
 - ✓ 4 casos (3%) en un tiempo de 720 días .
 - ✓ 5 casos (5%) en un tiempo de 1080 días.
 - ✓ 2 casos (2%) en un tiempo de 1440 días.
 - ✓ 30 casos (33%) en un tiempo más de 4 años.
- 18). En el caso de personas una carpeta (1% del total) no contenía antecedentes.³³
- 19) En 79 casos³⁴ (87% del total de personas), no hay constancia de hipoteca, ni certificación de la inscripción respectiva.
- 20) En 15 casos³⁵ (17% del total de personas), no consta testimonio del seguro de vida, en 12 casos³⁶ (13% del total de personas), no consta el seguro de incendio.

³¹ CUIT Nros. 20134172364, 27178679851 y 27251889940.

³² Manual de Recupero de Crédito.

³³ CUIT 20185656870

³⁴ CUIT QUE POSEEN HIPOTECA y CERTIFICACIÓN Nros. 20043647505, 20121948819, 27924270298, 23110801939, 23164455319, 27169010353, 20235206197, 20100457475, 27104260557, 23117027899, 27101935030 y 27108311792.

³⁵ CUIT Nros. 20044495717, 20134172364, 27200131156, 20200274912, 20112307452, 20172326049, 20256820936, 20110231831, 27133807492, 20061509772, 27104260557, 20241108784, 20085506790, 23206693304 y 23109916404.

VI. Recomendaciones

- 1) Considerar la inclusión de políticas destinadas a regular el funcionamiento de la Gerencia.
- 2) Procurar la construcción de metas físicas que permitan efectuar el seguimiento de la gestión y sirva de herramienta de prevención ante posibles desvíos en función de lo planeado.
- 3) Arbitrar los medios necesarios a fines que el Sistema Informático contemple las distintas alternativas de convenios que administra el área.
- 4) Evaluar la posibilidad de realizar una presupuestación más ajustada a la realidad a fin de evitar desvíos pronunciados.
- 5) Impulsar el dictado de normas que contemplen plazos en las distintas etapas del proceso de recupero de crédito, como también la estandarización de criterios adoptados por los distintos niveles decisorios intervinientes.
- 6) Arbitrar medidas conducentes a efectos de lograr un ordenamiento básico de la documentación obrante en las carpetas.
- 7) Considerar la unificación del criterio que se adopte para el tratamiento de la firma de convenios de refinanciación en el caso de personas.
- 8) Arbitrar medidas conducentes para acortar los plazos de negociación.
- 9) Evitar inconsistencias de fechas en relación a las intervenciones efectuadas.
- 10) Ídem recomendación N° 9.
- 11) Dejar debida constancia de la constitución de las garantías.
- 12) Hacer constar la totalidad de intervenciones que hacen a la firma del acuerdo.
- 13) Dejar debida constancia en las carpetas de la constitución de los distintos seguros.

³⁶ CUIT Nros. 20044495717, 20134172364, 27200131156, 27178679851, 20047547777, 27129437478, 20214407826, 20119552843, 23110801939, 20075956542, 20085506790, y 23109916404.

- 14) Hacer constar en el sistema la totalidad de garantías que poseen como resguardo según consta en el Circuito C2, del Manual de Procedimientos de la Gerencia de Recupero.
- 15) Adoptar medidas conducentes a efectos de regularizar el cambio de situación producida de deudores y co-deudores.
- 16) Cumplir con los plazos establecidos en el manual de procedimientos.
- 17) Arbitrar los medios de establecer homogeneidad de tiempos en las distintas etapas de la gestión de recupero de créditos.
- 18) Incorporar la totalidad de antecedentes que hacen a la integridad de la información.
- 19) Dejar debida constancia en las carpetas de la constitución de hipotecas y sus correspondientes inscripciones.
- 20) Hacer constar en las carpetas las pólizas de seguros constituidas.

VII. Conclusión

Tanto la carencia de políticas definidas por parte del Directorio como la construcción de metas físicas destinadas a la Gerencia de Recupero, imposibilitó a esta Auditoría medir la gestión en términos de eficacia, eficiencia y economía. La ausencia de estos indicadores generaría dificultades en la aplicación de medidas correctivas ante posibles desvíos que podrían presentarse, como también la no utilización de herramientas que serían de valiosa importancia para monitorear y evaluar la gestión.

Asimismo, no surge de la normativa el establecimiento de plazos a cumplimentar por la Gerencia para el tratamiento del recupero de créditos. Tampoco, establece el criterio por el cual, toma la decisión la Gerencia de que casos se derivan o no a Estudios Jurídicos, ambas situaciones podrían suscitar disparidad de criterios para situaciones similares.

Con referencia a lo presupuestado para el Ejercicio Económico bajo análisis comparado con lo ejecutado, el stock de cartera del sector privado presentó un aumento del 55% en tanto que la cartera del sector público sufrió una disminución del 23%.

Por otra parte, de la muestra analizada, la conformación de las carpetas de los clientes con deudas, como la carga de sus antecedentes en el sistema, verifican algunas inconsistencias entre sí, además de no poder verificarse en muchos casos constancias de las actuaciones llevadas a cabo.

Es de destacar que, los casos analizados en su mayoría fueron refinanciados y el compromiso de pago de las deudas se cumple aceptablemente. Por último cabe señalar, que si bien la responsabilidad de reducir la cartera en mora recae en la Gerencia de Recupero, y más allá de situaciones coyunturales del contexto, el éxito o fracaso de un crédito radica fundamentalmente en la política de otorgamiento de los mismos, razón por la cual se propone para planificaciones de futuras auditorías, abordar las áreas del Banco que intervengan en el otorgamiento de préstamos a individuos o empresas.

ANEXO I MARCO NORMATIVO
Normas de alcance nacional

Tipo de norma	Número	Sanción Publicación	Descripción
Ley	340	Sancionada: Septiembre 25 de 1.869	CODIGO CIVIL
Ley	2637	Sancionada: Octubre 10 de 1889	CODIGO COMERCIAL
Ley	17454	Sancionada: Septiembre 20 de 1967 B.O.:21.308 Noviembre 7 de 1967	CODIGO PROCESAL CIVIL Y COMERCIAL DE LA NACION
Decreto / Ley	9372	11/10/1963	Carta orgánica del B.C.B.A.
Ley	16986	Sancionada: Octubre 18 de 1966 B.O.:21.050 Octubre 20 de 1966	Acción de Amparo
Ley	19550	Sancionada: Abril 3 de 1972 B.O.:22.409 Abril 25 de 1972	Sociedades comerciales
Ley / PLN	19642	16/05/1972	Modificaciones a la carta orgánica
Ley / PLN	22301	10/10/80	Modificaciones a la carta orgánica
Ley	25065	Sancionada: Diciembre 7 de 1998 B.O.:29.063 Enero 14 de 1999	Establécense normas que regulan diversos aspectos vinculados con el sistema de Tarjetas de Crédito, Compra y Débito.
Ley	25561	Sancionada: Enero 6 de 2002. B.O: 29.810 Enero 7 de 2002.	Declaración emergencia pública en materia social, económica, administrativa, financiera y cambiaria. Régimen cambiario. Modificaciones a la Ley de Convertibilidad. Obligaciones vinculadas al sistema financiero.
Ley	25563	Sancionada: Enero 30 de 2002. B.O: 29.839 Febrero 15 de 2002.	Declaración la emergencia productiva y crediticia hasta el 10 de diciembre de 2003. Suspensión
Ley	25713	Sancionada: Noviembre 28 de	Metodología de cálculo del indicador diario del C.E.R.,

		2002. B.O.:30064 Enero 9 de 2003.	para las obligaciones que en origen hubieran sido expresadas en dólares estadounidenses u otra moneda extranjera, transformadas en pesos, a partir de la sanción de la Ley N° 25.561 o bien posteriormente
Ley	25798	Sancionada: Noviembre 5 de 2003 B.O.: noviembre 6 de 2003	Creación, Instrumentación, Sistema de Refinanciación Hipotecaria.
Ley	25820	Sancionada: Noviembre 19 de 2003 B.O.: 30291 Diciembre 2 de 2003	Prórroga declaración de emergencia pública hasta el 31 de diciembre de 2004. Modifícase la Ley N° 25.561.
Ley	26167	Sancionada: Noviembre 8 de 2006 B.O.: 31.043 Noviembre 29 de 2006	Aclaración e interpretación de la aplicación del conjunto normativo de emergencia pública en materia social, económica, administrativa, financiera y cambiaria declarada por la Ley N° 25.561 sus modificatorias, complementarias, prórrogas y aclaratorias, inclusive la Ley N° 25.798 —Sistema de Refinanciación Hipotecaria
Decreto	50	Sancionada: Enero 8 de 2002 B.O.: 29.812 Enero 9 de 2002	Establécense la fecha de entrada en vigencia de la Ley N° 25.561.
Decreto	71	Sancionada: Enero 9 de 2002 B.O.: 29.813 Enero 10 de 2002	Normas reglamentarias del régimen cambiario establecido por la Ley N° 25.561.
Decreto	214	Sancionada: Febrero 3 de 2002 B.O.: 29.830 Febrero 4 de 2002	Conversión a pesos de las obligaciones de dar sumas de dinero, de cualquier causa u origen, expresadas en dólares estadounidenses u otras monedas extranjeras, existentes a la sanción de la Ley N° 25.561, y de los depósitos en dichas monedas en el sistema financiero. Coeficiente de Estabilización

			de Referencia.
Decreto	320	Sancionada: Febrero 15 de 2002 B.O.: 29.839 Febrero 15 de 2002	Alcances de la aplicación del Decreto N° 214/2002
Decreto	762	Sancionada: Mayo 6 de 2002 B.O.: 29.892 Mayo 7 de 2002	Coeficiente de Estabilización de Referencia (C.E.R.). Excepción de su aplicación. Entrada en vigencia del Coeficiente de Variación de Salarios (C.V.S.).
Decreto	992	Sancionada: Junio 11 de 2002 B.O.: 29.919 Junio 12 de 2002	Conversión a Pesos de las obligaciones de dar sumas de dinero expresadas en Dólares Estadounidenses o en otra moneda extranjera, en todos los contratos de futuro y opciones existentes al 5 de enero de 2002 donde al menos una de las partes sea una entidad financiera
Decreto	1242	Sancionada: Julio 12 de 2002 B.O.: 29.940 Julio 15 de 2002	Aplicación del Coeficiente de Variación de Salarios (C.V.S.). Metodología para su cálculo.
Decreto	117	Sancionada: Enero 23 de 2004 B.O.: 30.325 Enero 26 de 2004	Reglamentación de la Ley N° 25.713, modificada por la Ley N° 25.796. Reglamentación de la Ley N° 25.796.

NORMATIVA DE LA EX MINICIPALIDAD DE LA CIUDAD DE BUENOS AIRES Y DE CIUDAD AUTONOMA DE BUENOS AIRES

Tipo de norma	Número	Sanción Publicación	Descripción
Constitución C.A.B.A.		Sancionada: Octubre 1 de 1996 BOCBA N° 47 Octubre 10 de 1996	Principios Generales
Ley / GCABA	70	Sancionada: Agosto 27 de 1998 BOCBA N° 539 Agosto 27 de 1998	Sistema de Gestión Administrativa Financiera y Control del Sector Público de la Ciudad.
Ley /GCABA	1779	Sancionada: Septiembre 8 de 2005 BOCBA N° 2291 Octubre 10 de 2005	Modificaciones a la carta orgánica
Ley / GCABA	2625	Sancionada: Diciembre 13 de 2007	Modificaciones de artículos.24/25/40 de Ley/CABA N° 1779

		BOCBA N° 2850 Enero 15 de 2008	
Decreto / GCABA	1516	Sancionada: Septiembre 29 de 2005 BOCBA n° 2291 Octubre 6 de 2005	Promulga Ley/CABA N° 1179
Decreto / GCABA	8	Sancionada: Enero 8 de 2008 BOCBA N° 2850 Enero 15 de 2008	Promulga Ley/GCABA N° 2625
Decreto / GCABA	101	Sancionada: Febrero 11 de 2008 BOCBA N° 2870 Febrero 14 de 2008	Designación funcionarios
Decreto / GCABA	122	Sancionada: Febrero 15 de 2008 BOCBA N° 2874 Febrero 20 de 2008	Designación Gerente Gral.

NORMATIVA DEL BANCO CIUDAD

Tipo de norma	Número	Sanción Publicación	Descripción
Resolución	49	09/02/1999	Estructura organizacional
Circular	65	29/02/2000	Pautas para la regularización de deudas de imposible cobro.
Resolución	131	03/04/2003	Nuevas pautas para mejorar los índices de cobrabilidad de la cartera comercial
Resolución	37	27/01/2005	Estructura organizacional
Resolución	718	20/12/2006	Sustitución del CER en refinanciaciones
Resolución	368	29/05/2007	Cancelación de deudas de consumo ya gestionadas, sin resultados, por estudios de cobradores. Quita de intereses.
Resolución	297	14/05/08	Cancelación de deudas de consumo ya gestionadas, sin resultados, por estudios de cobradores. Quita de intereses.

ANEXO II

MUESTRA EMPRESA

NRO.CUIL	OBLIGAC	CAPITAL	Pesos/U\$S	CAPITAL
30593208563	243.946	1.636.551,00	1,000	1.636.551,00
33680771079	41.847	156.503,89	3,151	493.143,76
30631072948	250.955	129.017,69	1,000	129.017,69
30544771376	31.433	91.137,53	1,000	91.137,53
30500218955	178.022	75.411,72	1,000	75.411,72
30690137409	5.449	68.358,93	1,000	68.358,93
30560573193	560.573.196	198.471,37	1,000	198.471,37
30635759581	635.759.582	198.471,37	1,000	198.471,37
30577011164	254.841	139.383,34	3,151	439.196,90
30583012857	233.488	971.311,56	1,000	971.311,56
30542087885	500.036	454.891,97	1,000	454.891,97
30500218955	178.022	139.563,88	1,000	139.563,88
30659010611	266.381	372.797,44	3,151	1.174.684,73
30606301959	267.667	722.576,35	1,000	722.576,35
30604993853	245.454	121.182,74	1,000	121.182,74
Total				6.913.971,51

MUESTRA DE PERSONAS

NRO.CUIL	OBLIGAC	CAPITAL	Pesos/U\$S	CAPITAL
20044495717	58.440.122	101.921,23	1,000	101.921,23
27056375878	12.406.847	95.993,03	1,000	95.993,03
20043647505	41.002.779	77.021,49	1,000	77.021,49
20172023666	12.414.040	68.957,05	1,000	68.957,05
20186197756	7.094	66.119,93	1,000	66.119,93
20228919838	18.078.488	61.794,61	1,000	61.794,61
20147284374	12.413.269	58.152,18	1,000	58.152,18
27251889940	469.490	51.882,74	1,000	51.882,74
20178632451	12.061.529	51.187,23	1,000	51.187,23
20204426768	5.006.430	64.133,58	1,000	64.133,58
20134172364	1.115.477	108.806,06	1,000	108.806,06
27200131156	34.049.013	72.929,24	1,000	72.929,24
20200274912	4.801.302	62.337,70	1,000	62.337,70
27178679851	20.045.746	51.463,15	1,000	51.463,15
20121948819	17.005.421	110.559,67	1,000	110.559,67
20214962714	82.250.643	95.532,55	1,000	95.532,55
20047547777	18.020.663	76.721,86	1,000	76.721,86
20173803371	5.404.371	68.525,22	1,000	68.525,22
27924270298	12.024.043	68.071,53	1,000	68.071,53
27252845823	603.483	64.437,63	1,000	64.437,63
20204599905	51.016.195	58.763,36	1,000	58.763,36
23217964504	2.891.266	56.796,89	1,000	56.796,89
20123439881	50.122.239	60.908,57	1,000	60.908,57
27129437478	98.910.805	244.380,31	1,000	244.380,31
20107413600	91.801.135	217.473,45	1,000	217.473,45
20214407826	9.460.746	147.735,24	1,000	147.735,24

"2009 Año de los Derechos Políticos de la Mujer"

20143755445	99.418.087	124.116,70	1,000	124.116,70
23085638319	11.706.344	120.288,16	1,000	120.288,16
20119552843	909.123	116.942,93	1,000	116.942,93
20118371179	61.301.605	92.942,05	1,000	92.942,05
23110801939	91.612.166	92.193,87	1,000	92.193,87
20109315517	99.415.347	91.428,40	1,000	91.428,40
27203466116	92.510.926	90.584,50	1,000	90.584,50
20112307452	83.500.815	88.906,66	1,000	88.906,66
20172326049	90.801.273	88.133,28	1,000	88.133,28
27207110324	99.424.772	87.574,37	1,000	87.574,37
20166027323	92.505.319	86.717,31	1,000	86.717,31
20075956542	98.903.162	85.514,13	1,000	85.514,13
20256820936	92.202.081	84.600,19	1,000	84.600,19
20101935184	99.418.544	82.804,94	1,000	82.804,94
20161065839	93.110.491	72.843,47	1,000	72.843,47
20129873338	91.801.357	71.406,11	1,000	71.406,11
27929546267	93.110.682	70.883,23	1,000	70.883,23
27169642953	99.423.816	69.275,20	1,000	69.275,20
23164455319	99.416.074	64.589,15	1,000	64.589,15
27227244386	93.620.732	63.338,65	1,000	63.338,65
20237181310	91.300.045	62.949,54	1,000	62.949,54
27107845769	93.300.340	62.297,61	1,000	62.297,61
20172560769	92.001.213	61.805,64	1,000	61.805,64
27118767786	99.402.347	59.593,65	1,000	59.593,65
27117268956	99.408.031	57.388,59	1,000	57.388,59
20141013301	91.802.787	57.294,61	1,000	57.294,61
27180281814	43.669.349	55.954,30	1,000	55.954,30
23921438524	30.019.748	55.830,52	1,000	55.830,52
27169010353	99.407.854	55.483,01	1,000	55.483,01
23178066579	99.420.947	54.993,75	1,000	54.993,75
20110231831	93.621.575	54.746,44	1,000	54.746,44
27133807492	2.532	54.259,50	1,000	54.259,50
20235206197	83.521.575	52.719,01	1,000	52.719,01
20061509772	11.709.657	52.544,56	1,000	52.544,56
20100457475	99.415.248	183.315,64	1,000	183.315,64
20174765287	11.706.467	99.469,54	1,000	99.469,54
27104260557	92.510.285	76.542,37	1,000	76.542,37
20241108784	908.847	71.796,62	1,000	71.796,62
27172013975	99.420.404	71.016,80	1,000	71.016,80
20127067377	3.801	62.322,60	1,000	62.322,60
20085506790	6.130.059	54.824,10	1,000	54.824,10
23043899759	92.801.240	54.430,48	1,000	54.430,48
23206693304	20.043.740	53.360,33	1,000	53.360,33
20172945652	99.414.016	53.162,92	1,000	53.162,92
27113386172	90.914.768	51.759,16	1,000	51.759,16
27167498480	9.460.852	50.580,88	1,000	50.580,88
23117027899	99.409.805	292.934,49	1,000	292.934,49
27101281197	93.311.207	99.328,03	1,000	99.328,03
20133987585	93.301.336	90.801,41	1,000	90.801,41
23055300569	99.419.608	65.754,69	1,000	65.754,69
23124601169	99.419.585	54.156,19	1,000	54.156,19

"2009 Año de los Derechos Políticos de la Mujer"

27064052980	93.800.567	52.862,57	1,000	52.862,57
27118970255	11.707.088	119.659,08	1,000	119.659,08
20048890033	31.011.149	114.860,42	1,000	114.860,42
20123699115	98.914.029	110.297,40	1,000	110.297,40
23114780529	99.409.683	96.112,39	1,000	96.112,39
23205933034	99.402.071	76.198,78	1,000	76.198,78
20067245327	11.705.396	65.418,62	1,000	65.418,62
27231135613	99.425.157	63.070,75	1,000	63.070,75
27176116159	2.891.167	62.542,35	1,000	62.542,35
27101935030	98.902.305	61.398,00	1,000	61.398,00
20113538733	99.419.240	59.567,37	1,000	59.567,37
23109916404	1.324	51.698,20	1,000	51.698,20
27108311792	93.800.413	51.671,06	1,000	51.671,06
20185656870	53.047.113	58.172,78	1,000	58.172,78
Total				7.334.635,55

ANEXO III

OBSERVACIÓN N° 16

20044495717	23217964504	27929546267	20235206197	27101281197
20043647505	20123439881	27169642953	20061509772	20133987585
20172023666	27129437478	23164455319	20100457475	23124601169
20228919838	20214407826	27227244386	20174765287	27064052980
20147284374	23085638319	20237181310	27104260557	27118970255
20178632451	20119552843	27107845769	20241108784	20123699115
20204426768	20118371179	20172560769	27172013975	23114780529
20134172364	23110801939	27118767786	20127067377	23205933034
20200274912	27203466116	27117268956	20085506790	20067245327
27178679851	20112307452	20141013301	23043899759	27231135613
20047547777	20172326049	27180281814	23206693304	27101935030
20173803371	27207110324	23921438524	20172945652	20113538733
27924270298	20166027323	27169010353	27113386172	23109916404
27252845823	20075956542	23178066579	27167498480	27108311792
20204599905	20256820936	20110231831	23117027899	

OBSERVACIÓN N° 17

29 CASOS

20186197756	20047547777	23164455319	20127067377	20067245327
20228919838	20173803371	27107845769	23206693304	27231135613
20147284374	20119552843	20141013301	27167498480	20113538733
20178632451	27203466116	27169010353	27101281197	23109916404
20200274912	20112307452	23178066579	27118970255	27108311792
20214962714	20166027323	20235206197	23114780529	

6 CASOS

20204426768	27169642953	20172560769	20110231831	20100457475
23085638319				

13 CASOS

20172023666	27178679851	23217964504	20061509772	23124601169
27251889940	27252845823	20118371179	27172013975	23043899759
20134172364	20204599905	20172326049		

4 CASOS

"2009 Año de los Derechos Políticos de la Mujer"

27200131156 20123439881 27929546267 27064052980

5 CASOS

20044495717 20109315517 20256820936 20129873338 27118767786

2 CASOS

20237181310 27133807492

30 CASOS

27056375878	20214407826	27227244386	20241108784	23055300569
20043647505	23110801939	27117268956	20085506790	20048890033
20121948819	27207110324	27180281814	20172945652	20123699115
27924270298	20075956542	23921438524	27113386172	23205933034
27129437478	20101935184	20174765287	23117027899	27176116159
20107413600	20161065839	27104260557	20133987585	27101935030