

UNIVERSIDAD DE PANAMÁ  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y CONTABILIDAD  
VICE-RECTORÍA DE INVESTIGACIÓN Y POST-GRADO  
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
CON ESPECIALIZACIÓN EN FINANZAS



PROPUESTA PARA LA INSTALACIÓN DE UN NUEVO SISTEMA DE  
COMPENSACIONES INTERBANCARIAS PARA EL CENTRO BANCARIO  
INTERNACIONAL DE PANAMÁ

Por:

JOSÉ ANTONIO RODRÍGUEZ GORDÓN

1997

24 SEP 1997

APROBADO POR:

Director de Tesis: Miguel S. Herrera J.

Miembro del Jurado: [Signature]

Miembro del Jurado: [Signature]

Fecha: 29 de agosto de 1997

Vicerrectoría de Investigación y Post Grado [Signature]

Fecha: 29 de agosto de 1997

ok. del autor

296 388

**UNIVERSIDAD DE PANAMÁ**  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y CONTABILIDAD  
VICE-RECTORÍA DE INVESTIGACIÓN Y POST-GRADO  
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
CON ESPECIALIZACIÓN EN FINANZAS

PROPUESTA PARA LA INSTALACIÓN DE UN NUEVO SISTEMA DE  
COMPENSACIONES INTERBANCARIAS PARA EL CENTRO BANCARIO  
INTERNACIONAL DE PANAMÁ

Por:

JOSÉ ANTONIO RODRÍGUEZ GORDÓN

Tesis presentada en cumplimiento de los requisitos exigidos  
para optar por el Grado de Maestría en Administración de Empresa  
con Especialización en Finanzas

1997

## DEDICATORIA

A mi esposa, *Mariluccie* que comparte conmigo cada día y que me inspira a superarme.

A mis padres, *José Antonio y Elba* que juntos se mantienen aún, cosechando éxitos en sus profesiones, en sus estudios y que siguen siendo ejemplo de admiración para todos sus hijos.

A mis hermanos, *Margie y Yeski* que con su comprensión y amistad, nos mantiene en la unión familiar.

## AGRADECIMIENTO

Agradezco de manera especial al *Ingeniero Orlando García, Gerente General de Telered, S.A.*, por brindarme todas las facilidades de información para el desarrollo de este trabajo.

A la *Licenciada Griselda Quiñonez*, por su desinteresada colaboración y por compartir sus conocimientos y experiencias.

A los *Licenciados Francisco Flores y Erick Calderón* de BANCAFÉ Panamá, S.A. y PRIBANCO por sus atinados comentarios.

A la *Profesora Melva Herrera*, por brindarme sus conocimientos, asesoría y paciencia en la elaboración de este Trabajo de Grado.

A todas las *organizaciones y personas* que nos brindaron su apoyo para el desarrollo de este trabajo.

## RESUMEN EN ESPAÑOL

El sistema vigente de Compensación Interbancaria en Panamá, ha sido un prototipo de operación manual en donde cheques a compensar y fondos a transferir, son físicamente intercambiados por cada banco en particular. Hoy en día, cuando la mayoría de las operaciones contables y financieras se desarrollan por medio de sistemas, ésta situación es diferente. La preocupación por encontrar otras alternativas operativas para mejorar el sistema de canje y compensación ha llevado al desarrollo de este trabajo de investigación.

El objetivo de este trabajo es ofrecer un documento base para la instalación de una Cámara de Compensación Automatizada en Panamá, la cual estará reglamentada bajo las normas actuales de la Cámara de Compensación del Banco Nacional de Panamá, añadiendo nuevos componentes que incluyen el establecimiento de mecanismos, tomando como modelos, las recomendaciones de la Asociación Nacional de Cámaras de Compensación de Estados Unidos, que permitan el intercambio de valores y la contabilización de los saldos en el banco compensador en el mismo día, utilizando los elementos tecnológicos más avanzados existentes en el mercado.

Esta investigación se apoya en la recopilación de datos a través de una encuesta aplicada al personal relacionado con las actividades de compensación en cuarenta y tres bancos participantes en la Cámara de Compensación del Banco Nacional de Panamá.

Por último, se describe el contenido de este trabajo en cuatro capítulos, el Primer Capítulo que contempla Antecedentes Generales, la Justificación y Aspectos Legales, el Segundo Capítulo que describe el Sistema Actual y el Sistema Propuesto, en el Tercer Capítulo se incluye la Aplicación y Análisis de la Encuesta, en el Cuarto Capítulo se contempla la Propuesta que incluye los Estados Financieros con sus respectivos análisis y Aspectos Administrativos del Proyecto.

## RESUMEN EN INGLÉS

Current Clearing interbanking system used in Panama, has always been a manual type of operation in which funds and checks, are physically interchanged by banks. The trend today, in other areas is to perform if not all, at least most of these financial and accounting transactions by means of computers. Being engaged to find another ways to perform better the clearign system, we decided to conduct some research which could be useful in developing an improved Clearing Interbanking System.

The objective of this work is to present a base document, which will facilitate the installation of an Automated Clearing House in Panamá. It would function under the norms of the current Clearing House of Banco Nacional, it would include the establishment of mechanisms, taking into consideration, the recommendations made by the National Automated Clearing House Association of the United States, thus allowing the interchange of values as well as the accounting entry records and figures showing remaining balances in the compensating bank statements within the same day, using advanced technology already successfully employed in other areas.

This research is supported with information compiled with a inquiry applies to the people related to clearing operations activities in forty three banks, participants of the Clearing House of the Banco Nacional of Panama.

Contents of this work is divided in four chapters, the first one deals with Generalities and Legal Aspects, the Second Chapter describes and compares the actual system vs the hereby proposed one, the third one includes the Application and Analysis of the survey, the Fourth Chapter we include Financial Statements along with their respective Analysis and Administrative Issues concerning the Project.

## INDICE

	Página N°
Resumen en Español.....	1
Resumen en Inglés.....	2

### CAPÍTULO PRIMERO INTRODUCCIÓN

<b>A. ANTECEDENTES GENERALES.....</b>	<b>11</b>
1. Reseña Histórica de la Cámara de Compensación.....	11
2. Generalidades de la Cámara de Compensación a nivel mundial.....	12
3. Los Sistemas de Compensación Automatizados.....	13
<b>B. JUSTIFICACIÓN.....</b>	<b>18</b>
1. Planteamiento del Problema.....	18
2. Objetivos Generales.....	19
3. Objetivos Específicos.....	20
4. Descripción de los Capítulos.....	21
<b>C. ASPECTOS LEGALES.....</b>	<b>23</b>
1. Leyes Vigentes.....	23
a) Origen del Reglamento de la Cámara de	
b) Compensación del Banco Nacional de Panamá.....	23
Decreto No. 157 de 17 de octubre de 1967.....	23
c) Ley No. 20 de 22 de abril de 1975y sus reformas..	24
2. Leyes para la Instalación del Nuevo Sistema.....	25
a) Transacciones Monetarias Electrónicas.....	26
b) Normas Relacionadas al Manejo de Cuentas.....	29
c) Identificación de Clientes.....	29
d) Mantenimiento de Registros.....	30
e) Procedimientos para los Usuarios del nuevo sistema.....	30

### CAPÍTULO SEGUNDO SISTEMAS DE COMPENSACIÓN INTERBANCARIA

<b>A. SISTEMA ACTUAL: LA CÁMARA DE COMPENSACIÓN DEL BANCO     NACIONAL DE PANAMÁ.....</b>	<b>35</b>
---	-----------

1.	Definición.....	35
2.	Funciones.....	36
3.	Deberes de los Bancos Miembros.....	37
4.	Representación ante la Cámara de Compensación.....	38
5.	Reuniones para el Canje.....	39
6.	Plazos para Compensar.....	40
7.	Liquidación de Saldos.....	43
8.	Sanciones.....	46
<b>B.</b>	<b>FUNCIONAMIENTO DE LA CÁMARA DE COMPENSACIÓN.....</b>	<b>47</b>
1.	Período de Crisis, Junio 1987 a Enero 1990.....	47

## CAPÍTULO TERCERO

### APLICACIÓN Y ANÁLISIS DE LA ENCUESTA

<b>A.</b>	<b>LA ENCUESTA.....</b>	<b>50</b>
1.	Variables de la Encuesta.....	50
a)	Cámara de Compensación.....	50
b)	Transferencias Electrónicas Interbancarias.....	50
c)	Clasificación de Cheques.....	51
d)	Tiempo.....	53
e)	Asociación Nacional de Cámaras de Compensación.....	53
f)	Proyecto de Compensación Automatizada.....	53
g)	Beneficios.....	54
h)	Volumen.....	54
i)	Clientes.....	54
j)	Resistencia al Cambio.....	54
<b>B.</b>	<b>APLICACIÓN DE LA ENCUESTA.....</b>	<b>56</b>
1.	Hipótesis de Trabajo.....	56
2.	Población y Muestra.....	56
3.	Recolección de Datos.....	57
4.	Tabulación.....	61
<b>C.</b>	<b>RESULTADOS POR ÁREA.....</b>	<b>62</b>
1.	Concentración de Resultados.....	62
a)	Cámara de Compensación.....	62
b)	Transferencias Electrónicas Interbancarias.....	64
c)	Asociación Nacional de Cámaras de Compensación.....	64

d) Proyecto de Compensación Automatizada.....	65
e) Beneficios.....	70
f) Volumen.....	73
g) Clientes.....	73
2. Gráficos.....	76

## CAPÍTULO CUARTO

### PROYECTO: CENTRO DE INTERCAMBIO AUTOMATIZADO DE PANAMÁ

#### A. GENERALIDADES.....78

1. Automatización de Servicios Financieros en el Centro Bancario.....	81
2. La Asociación Nacional de Cámaras de Compensación Automatizadas.....	82
3. Sistema Automatizado de Compensación de Cheques.....	85
4. Beneficios del Sistema de Compensación de Cheques.....	88
5. Transferencia Electrónica de Créditos y Débitos.....	89
6. Transferencia Interbancaria de Fondos.....	90
a) Computador Central.....	91
b) Computador Bancario.....	91
c) Red de Comunicaciones.....	92
7. Ventajas y Desventajas del Sistema de Transferencia Interbancario de Fondos.....	92
8. Informes para la Comisión Bancaria Nacional.....	93
9. Administración de Riesgos.....	94
a) Administración del Riesgo de Crédito.....	94
b) Administración del Riesgo Operacional.....	95
c) Administración del Riesgo de Fraude.....	96
10. Participantes.....	97
a) Originador.....	98
b) Institución Originadora.....	98
c) Institución Recibidora.....	99
d) Operador de la Red.....	99
e) Recibidores.....	99
11. Cámara de Compensación del Banco Central.....	100

<b>B. PROPUESTA</b> .....	101
1. Financiamiento.....	101
2. Políticas administrativas.....	103
a) Tarifas.....	103
c) Equipos.....	106
d) Servicio de Consultoría.....	108
3. Recursos humanos.....	108
a) Personal Administrativo.....	108
b) Personal Técnico.....	109
4. Estados financieros.....	112
a) Balance General.....	112
b) Estado de Resultados.....	114
c) Estado de Flujo de Efectivo.....	117
d) Estado de Utilidades Retenidas.....	119
e) Estado de Fuentes y Usos.....	119
f) Nota a los Estados Financieros.....	123
5. Análisis financiero.....	127
a) Análisis de Razones Financieras.....	127
b) Presupuesto de Efectivo.....	131
c) Valor Actual Neto.....	131
d) Tasa Interna de Retorno.....	135

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Conclusiones.....	139
Recomendaciones.....	145

<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	154
<b>ANEXOS</b> .....	156

## ÍNDICE DE CUADROS

N°.	DETALLE	PAGINA N°.
I.	Plazos para Compensar Documentos.....	42
II.	Definición de Variables e Indicadores.....	52
III.	Formulario de Encuesta.....	60
IV.	Concentración de Resultados.....	63
V.	Plan de Inversiones.....	102
VI.	Tarifas de Afiliación y Conexión.....	104
VII.	Tarifas por Transacción.....	105
VIII.	Propuestas para Compra de Equipo de Cómputo.....	107
IX.	Balance General.....	113
X.	Estado de Resultados.....	116
XI.	Estado de Flujos De Efectivo.....	118
XII.	Estado de Utilidades Retenidas.....	121
XIII.	Estado de Fuentes Y Usos.....	122
XIV.	ANEXO 9. Proyección Transaccional.....	217
XV.	ANEXO 10. Cuadro de Depreciación.....	218
XVI.	Razones Financieras.....	129
XVII.	Presupuesto de Efectivo.....	133
XVIII.	Cálculo del Valor Actual Neto y de la Tasa Interna de Retorno.....	134

## ÍNDICE DE FIGURAS

Nº.	DETALLE	PAGINA Nº.
1.	Situación Actual vs Pronóstico.....	18
2.	Diseño del Cuestionario.....	59
3.	GRÁFICO Nº1. Cámara de Compensación.....	67
4.	GRÁFICO Nº2. Transferencias Electrónicas Interbancarias.....	68
5.	GRÁFICO Nº3. Asociación Nacional de Cámaras de Compensación.....	69
6.	GRÁFICO Nº4. Proyecto de Compensación Automatizada.....	71
7.	GRÁFICO Nº5. Beneficios.....	72
8.	GRÁFICO Nº6. Volumen.....	74
9.	GRÁFICO Nº7. Clientes.....	75
10.	Panorama del Sistema Automatizado de de Compensación de Cheques.....	87
11.	Organigrama Actual.....	110
12.	Organigrama Propuesto.....	111
13.	GRÁFICO Nº8. Balance General.....	145

## ANEXOS

Nº.	DETALLE	PAGINA Nº.
1.	Decreto Nº 157 del 17 de Octubre de 1967.....	157
2.	Ley 20 del 22 de Abril de 1975 y sus Reformas.....	163
3.	Reglamento de Cuentas Corrientes de un Banco.....	174
4.	Organigrama de la Cámara de Compensación del Banco Nacional De Panamá.....	176
5.	Lista de Bancos que Participan en la Cámara de Compensación del Banco Nacional de Panamá.....	178
6.	Hoja de Tabulación.....	182
7.	Formularios de Encuesta.....	184
8.	Cotizaciones del Equipo de Informática.....	198
9.	CUADRO XIV. Proyección Transaccional.....	217
10.	CUADRO XV. Cuadro de Depreciación.....	219
11.	Proyección Préstamo Edificio.....	221
12.	Examen de Evaluación de Aspirantes a las Vacantes del Proyecto.....	223

CAPÍTULO PRIMERO  
INTRODUCCIÓN

## A. ANTECEDENTES GENERALES

Para que Panamá, se desarrolle completamente como un **Centro Bancario Moderno**, será necesario que la infraestructura financiera vigente sea modernizada. Se propone incorporar en Panamá una compañía que opere y maneje la Cámara de Compensación Automatizada. Ésta deberá operar como una organización sin fines de lucro. Por lo tanto, los ingresos por los servicios que proveerá esta empresa deberán estar estructurados de forma tal que la ganancia adicional sea utilizada, para beneficio de los usuarios de los sistemas, ya sea desarrollando nuevos sistemas o mejorando los sistemas actuales. Por tal motivo el interés por el desarrollo de este tema.

En esta primera parte de la investigación se da a conocer la Reseña Histórica de la Cámara de Compensación, la justificación de nuestro trabajo de grado y de suma importancia los Aspectos Legales vigentes y Leyes necesarias para la instalación del nuevo Sistema de Compensaciones Interbancarias, bases fundamentales de este trabajo de grado.

### 1. Reseña Histórica de la Cámara de Compensación:

La Cámara de Compensación en Panamá, fue creada mediante el Decreto Ejecutivo N° 57 del 17 de octubre de 1967. Por recomendación del Fondo Monetario Internacional y recayó en la

figura del Banco Nacional de Panamá la dirección, con el propósito de proveer al sistema bancario panameño, el canje diario de los documentos negociables y fue producto de una necesidad imperante desde ese entonces; ya que debido al aumento de bancos establecidos en Panamá, se hacía necesaria la creación de una oficina que regulara el flujo de documentos interbancarios.

Ésta inicia operaciones, en el mismo mes de octubre, con catorce miembros funcionando dentro del Banco Nacional, como un departamento, sujeto a los estatutos y reglamentos acordados por los bancos miembros y aprobados por el orden ejecutivo.

Anteriormente, cuando no existía la Cámara de Compensación los bancos tenían un mensajero personal que iba diariamente a cada uno de los bancos, a efectuar el intercambio de los documentos; y respectivamente se hacían los pagos dos veces por semana, resultando de esta manera el canje demasiado lento y tedioso.

## 2. Generalidades de la Cámara de Compensación a nivel mundial:

Las primeras referencias que se tienen de comunidades bancarias, para concertar un entendimiento que satisficiera su interés y necesidad de intercambiar y compensar sus correspondientes saldos bancarios originados, fue en la ciudad de

Lyons, Francia en el año de 1840, posteriormente en Inglaterra, con su "Clearing House", en 1854.

En España, la Cámara de Compensación, fue establecida en 1921, mediante la Ley de Ordenación Bancaria; se inició su funcionamiento mediante el Decreto Real de 9 de febrero de 1923 en Madrid, Barcelona y Bilbao.

En Costa Rica, la Ley Orgánica del Banco Central lo faculta, para que actúe como Cámara de Compensación, para los bancos comerciales del Estado y para todos los otros bancos establecidos legalmente en el país. El Director del Departamento de Contabilidad, de el Banco Central de Costa Rica, actúa como Director de la Cámara de Compensación. El Director y los otros empleados al servicio de la cámara, no reciben remuneración adicional, porque se considera tales funciones como parte de las que se les remunera por el banco donde prestan sus servicios.

En Centro América, existe un convenio desde 1964, mediante el cual se establece un mecanismo de compensación multilateral y de crédito recíproco, entre los bancos centrales norteamericanos.

### 3. Los Sistemas de Compensación Automatizados:

Hasta hace algunos años, los cheques parecían ser el mejor sistema de pagos, pero hoy en día, la mayoría de los negocios,

industrias y organismos gubernamentales, están sintiendo el efecto de procesar volúmenes excesivos de cheques, con su correspondiente consecuencia. Cada cheque se debe imprimir, extender, firmar, distribuir y posteriormente recaudar, canjear, conciliar y archivar. El sistema basado en los cheques funciona muy bien, pero como su volumen sigue multiplicándose, el beneficio de desarrollar un sistema diferente se hace muy necesario. Así nació en las economías más desarrolladas el mecanismo de pagos y transferencias electrónicas, siendo hoy una realidad que va creciendo aceleradamente. Las empresas y el gobierno reciben diariamente pagos, a través de este medio.

Para manejar el creciente volumen de transacciones, entre tantos participantes en el mercado, nacieron los Centros de Compensación Automatizado (CCA), conocidos en el exterior como: "Automated Clearing House (ACH)", que son los que se encargan de procesar y distribuir todas las transacciones de débito o crédito automáticos, que se realizan en el mercado que funciona a través de ellos. Al incorporarse las empresas, al Sistema de Pagos y Transferencia Electrónicas, se tornan innovadoras, progresan, pueden lograr beneficios tales como: disminuir costos, aumentar su eficiencia, mejorar sus flujos financieros y fortalecer los servicios a sus clientes.

Actualmente, existen instalados los sistemas automatizados de compensación de cheques y de transferencias interbancarias en los principales centros financieros de: Asia, como lo son el de Hong Kong y el de la República de Singapur. En la actualidad estos sistemas son operados en Singapur, por una compañía privada, "Banking Computer Services (BCS)"; la cual es de propiedad conjunta, entre uno de los más grandes bancos locales de Singapur, el "Overseas-Chinese Banking Corporation (OCBC)" y el "Hong Kong and Shanghai Banking Corporation Limited (HSBC)". Una ventaja importante que ofrecen estos sistemas, es que los mismos pueden ser adaptados a las medidas y necesidades de otros países.

La compañía "Banking Computer Services" a través de su subsidiaria "Information Systems Private Limited (BCSIS)", ha instalado durante los últimos años el Sistema de Compensación Automatizado de Cheques, en Jakarta para el Banco Central de Indonesia; y tanto el Sistema en Línea de Transferencia Interbancaria de Fondos, como el Sistema de Compra y Venta de Valores Gubernamentales, en Kuala Lumpur, para el Banco Central (Bank Negara Malasia). También, ha brindado asesoría a dos de los bancos más grandes de Tailandia en la instalación del Sistema de Compensación Automatizado de Cheques en Bangkok.

Además de Asia, se puede mencionar en América, instalaciones de Cámaras de Compensación Automatizada como lo es en Colombia. Según Gustavo Vega, Director del Servicio Automático de Pagos, la idea de establecer una Cámara de Compensación Automatizada empezó en 1993. SERVIBANCA de Bogotá, una red privada a nivel nacional formada por 42 instituciones financieras, se comunicó con la "National Automated Clearing House Association (NACHA)", Asociación Nacional de Cámaras de Compensación, con el propósito de obtener información acerca de cómo establecer una cámara de compensación.

Con la cooperación de ésta asociación, Servibanca exploró el mercado, comparó varios proveedores de "software" y finalmente escogió a Servantis Systems, Inc., para ayudarles a establecer la Cámara de Compensación Automatizada en Colombia.

El resultado final de la cámara de compensación fue nombrado Servicio Automático de Pagos (SAP), y aunque el servicio es nuevo todavía, estadísticas demuestran que muy pronto controlarán más de 40 millones de transacciones al año.

HAMPTON, David, 193, en su publicación **ADMINISTRACIÓN**, menciona que entre las nuevas orientaciones que están transformando a las organizaciones está el cambio de una tecnología obligatoria a una alta tecnología y gran mecanización,

se menciona que en la administración, los recientes intentos de explicar el éxito relativo de algunas compañías se centra en su cultura, y el tema común es que muchas de ellas como la IBM, Hewlett-Packard, Delta Airlines y otras, desarrollan personal, estilos, habilidades pero lo interesante es que muchas de las empresas citadas como ejemplo de culturas fuertes son a la vez ricas en tecnología.

Además de Colombia, existe en Chile el proyecto Centro de Compensación Automatizado (CCA), puesto en marcha por la empresa Redbanc, S.A., de tan solo 7 años en el mercado. Este proyecto actualmente se encuentra en la etapa de inicio del plan piloto, con tres bancos, además están llevando a cabo importantes avances en otro proyecto denominado, Proyecto de Intercambio Electrónico de Canje (IEC), en el cual cuatro bancos están participando en el plan piloto, remitiéndose diariamente el canje enviado de acuerdo a los procedimientos y horarios establecidos en el modelo operativo.

## B. JUSTIFICACIÓN

Con los conocimientos adquiridos en la parte A de este capítulo, en cuanto a los Antecedentes Generales de la Cámara de Compensación, se da en esta parte la justificación de este proyecto, el cual tiene sus bases en el esquema comparativo de la Situación Actual vs Pronóstico del tema que nos ocupa, a saber:

FIGURA N° 1

### SITUACIÓN ACTUAL VS PRONÓSTICO

ACTUAL	PRONÓSTICO
Tiempo para elaboración de cheques y manejo de efectivo es muy lento.	Reducir el tiempo en la elaboración y el manejo de cheques o efectivo
Altos costos operativos y administrativos	Reducir costos operativos y administrativos
Baja calidad e imagen del sistema actual de compensación	Mejorar la calidad e imagen mediante el uso de tecnología computacional
Rotación lenta y tediosa	Rotación más rápida y eficiente de fondos bancarios
No hay capacidad de manejar un incremento en los volúmenes de compensación	Tener la capacidad de manejar incrementos de volúmenes en la compensación

FUENTE: Por el autor de la investigación en base a datos recopilados.

#### 1. Planteamiento del Problema:

¿Cuál sería el impacto de los servicios de transferencia electrónica de fondos en la metodología actual de trabajo en la Cámara de Compensación instalada en el Banco Nacional de Panamá?

Basados en el planteamiento del problema antes descrito se puede citar la sistematización del mismo con las siguientes interrogantes:

- a) ¿Cuáles son los adelantos existentes en los sistemas automatizados de compensación?
- b) ¿En qué otros países existen instalaciones de transferencia electrónica de fondos y sistemas de pago? ¿Cuáles han sido sus experiencias?
- c) ¿Qué es y quienes integran la Cámara de Compensación del Banco Nacional de Panamá?
- d) ¿Cómo se realiza el procesamiento, canje y compensación de documentos en la Cámara de Compensación?
- e) ¿Qué avances ha mostrado el Centro Bancario Internacional de Panamá en los últimos cinco años referentes a automatización de servicios financieros?
- f) ¿Es necesaria la instalación de un nuevo sistema de compensación de fondos?
- g) ¿Qué otros tipos de servicio brinda un sistema automatizado de intercambio de fondos?
- h) ¿Cuáles son las ventajas y desventajas que ofrecen los centros automatizados de intercambio de fondos?
- i) ¿Qué riesgos involucra la instalación de un centro automatizado de intercambio de fondos?

## 2. Objetivos Generales:

- a) Analizar el sistema actual de Compensación Interbancaria del Centro Bancario de la República de Panamá.

- b) Mostrar cómo funciona la Cámara de Compensación del Banco Nacional de Panamá.
- c) Brindar conocimiento de cómo están estructuradas y cuales son los componentes de una Red de Compensación Automatizada.
- d) Proveer al sistema bancario panameño, de un mecanismo ágil y moderno para el canje de documentos negociables (cheques, giros, bonos), entre los bancos miembros de la Cámara.

### 3. Objetivos Específicos:

- a) Analizar el propósito de los sistemas de compensación electrónica de fondos y su impacto en otras economías.
- b) Conocer aspectos generales sobre el procesamiento, canje y compensación de cheques y otros documentos en la Cámara de Compensación del Banco Nacional de Panamá.
- c) Analizar aspectos legales vigentes referentes a la función del ente compensador en el Centro Bancario de Panamá.
- d) Analizar el reglamento de la Cámara de Compensación del Banco Nacional de Panamá.
- e) Analizar los aspectos legales necesarios para la instalación de una Cámara de Compensación Automatizada en Panamá.
- f) Conocer la metodología actual de trabajo en la Cámara de Compensación.
- g) Presentar antecedentes en la automatización de servicios financieros en el Centro Bancario.
- h) Brindar conocimiento del funcionamiento, estructura, utilidad, servicios, ventajas y desventajas de los centros automatizados de intercambio de fondos.
- i) Mostrar la necesidad de establecer un ambiente para la instalación de un centro automatizado de intercambio de fondos.

- j) Dar consistencia a éstos datos por medio del testimonio de usuarios de la Cámara de Compensación en base a encuestas, entrevistas y cuestionarios.
- k) Determinar los principales tipos de riesgos en el proceso de compensación propuesto en este estudio.
- l) Proveer una red de pago que permita el acceso flexible al sistema por parte de bancos y empresas.
- m) Establecer la estructura administrativa apropiada para el establecimiento de esta propuesta.
- n) Evaluar el presupuesto, mercado y estados financieros para llevar a cabo este proyecto.

#### 4. Descripción de los Capítulos:

El **Primer Capítulo**, denominado **INTRODUCCIÓN** recoge el **MARCO CONCEPTUAL** y se detallan antecedentes sobre el sistema de compensación vigente en Panamá, el sistema de compensación automatizado propuesto y su impacto en otras economías. También se mencionan aspectos legales vigentes y necesarios para esta propuesta.

El **SEGUNDO CAPÍTULO** denominado **SISTEMAS DE COMPENSACIÓN** contempla el **MARCO TEÓRICO REFERENCIAL** y explica detalladamente la forma como funciona la Cámara de Compensación del Banco Nacional de Panamá, además de otros aspectos relacionados a la actividad de compensación.

El **CAPÍTULO TERCERO**, denominado **APLICACIÓN Y ANÁLISIS DE LA ENCUESTA**, recoge el **MARCO METODOLÓGICO** y presenta datos referentes a la encuesta aplicada y los resultados obtenidos.

Por último en cuanto al **CAPÍTULO CUARTO**, se presenta el **PROYECTO** que contempla el **MARCO OPERATIVO**, se expone nuestra propuesta, para la instalación de una Cámara de Compensación para el Centro Bancario Internacional de Panamá y se contemplan aspectos operativos, administrativos y financieros.

### C. ASPECTOS LEGALES

#### 1. Leyes Vigentes:

En este punto se presentan las **Leyes Vigentes** relacionadas a las actividades de **Compensación Interbancaria**, como son los **Reglamentos, Decretos y Leyes**, a saber:

- a) Origen del Reglamento de la Cámara de Compensación del Banco Nacional de Panamá:

La Junta Directiva del Banco Nacional de Panamá, con el concepto favorable del Gerente General, y de acuerdo con sus facultades legales, contempladas en los Artículos 10 y 15 de la Ley 20 de 22 de abril de 1975, tal como ha sido reformado por la Ley 17 de 9 de abril de 1976, aprueba en su sesión 6-81, del 15 de julio de 1981, el reglamento que regula las operaciones de canje de cheques y cupones de Bonos del Estado entre los bancos locales, miembros de la Cámara de Compensación, y se subrogaron el Decreto Ejecutivo N<sup>o</sup> 157 del 17 octubre de 1967 y cualquiera otras disposiciones complementarias sobre la materia.

- b) Decreto No. 157 de 17 de octubre de 1967:

Mediante este Decreto se aprobó el Estatuto y Reglamento de la Cámara de Compensación de la República de Panamá. El mismo

consta de ocho títulos con sus respectivos artículos y se encuentra en el ANEXO N° 1.

c) Ley N° 20 de 22 de abril de 1975 y sus Reformas:

Esta Ley, tiene como objetivo la reorganización del Banco Nacional de Panamá. El cual, fue creado por la Ley 74 de 1904, modificado por la Ley 27 de 1906 y la Ley 6 de 1911, como una entidad autónoma e independiente en su régimen y manejo interno, sujeto única y exclusivamente a la vigilancia del Órgano Ejecutivo en los términos establecidos en esta Ley.

Se creó como órgano financiero del Estado, por excelencia y con la finalidad de ejercer, dentro del sector oficial, el negocio de la banca, procurando la obtención del financiamiento necesario para el desarrollo de la economía del país.

El Banco Nacional de Panamá, está regulado principalmente por la Ley 20 del 22 de abril de 1975 y por el Decreto de Gabinete N° 238 de 2 de julio de 1970, por el cual se reorganiza el Régimen Bancario y se crea la Comisión Bancaria Nacional. Esta ley y sus reformas se encuentran en el ANEXO N° 2.

El Artículo 10, que al tenor indica:

"El canje y la Cámara de Compensación del Sistema Bancario Nacional, funcionarán bajo la dirección y responsabilidad del Banco Nacional de Panamá."

La Ley 17 de 9 de abril de 1976, reformó algunos artículos de la Ley 20 de 1975, entre estos artículos, se encuentra el Artículo N° 10, la reforma a este artículo quedó de forma siguiente:

"El canje y la Cámara de Compensación del Sistema Bancario Nacional funcionarán bajo la dirección y responsabilidad del Banco Nacional de Panamá. A tales efectos, el Banco Nacional de Panamá, mediante Resolución de su Junta Directiva, reglamentará las operaciones y funciones del canje y la Cámara de Compensación, en cuya oportunidad se entenderá subrogado el Decreto Ejecutivo N° 157 del 17 de octubre de 1967 y cualesquiera otras disposiciones complementarias sobre la materia. "

2. Leyes para la Instalación del Nuevo Sistema:

Tomando en cuenta la posibilidad de establecer en Panamá, un **SISTEMA ELECTRÓNICO DE COMPENSACIÓN DE FONDOS**, consideramos para la base legal de este proyecto, los siguientes puntos:

1. Recopilación cronológica, de las normas nacionales que tengan que ver con la transferencia electrónica de fondos y compensación de fondos (leyes, decretos, acuerdos), tanto de la Comisión Bancaria Nacional como de la Asociación Bancaria Nacional.
2. Estudio de las reglamentaciones de operaciones de "The National Automated Clearing House Association" hasta 1995, contenida en la Edición Corporativa de dichas reglas, según ha sido editada en 1995 por esta asociación, con el objeto de determinar su concordancia con las normas nacionales.

Luego, de haber tomado en cuenta los aspectos antes citados, como referencias, para proponer la base legal del establecimiento del proyecto de Cámara de Compensación Automatizada y de Transferencia Electrónica de Fondos, se pueden mencionar las siguientes propuestas, como proyectos de ley necesarios, para la instalación del **NUEVO SISTEMA DE COMPENSACIONES INTERBANCARIAS**.

a) Transacciones Monetarias Electrónicas:

La transferencia electrónica de fondos, es una operación que se lleva a cabo a través de una serie de órdenes de pago, en la que interviene una cadena de bancos, con la intención de poner los fondos a disposición del beneficiario. Presenta una serie de aspectos jurídicos; principalmente la de la responsabilidad, por transferencias incompletas. No obstante que la **TRANSFERENCIA ELECTRÓNICA DE FONDOS** ha sustituido al cheque, como medio de pago internacional, existe una laguna en su regulación jurídica.

En Panamá, actualmente no existe norma que regule ó controle el intercambio monetario, a través de medios electrónicos. Existe un vacío legal en este aspecto. La experiencia de Panamá, en cuanto a la falta de leyes que regulen el intercambio electrónico ha sido un tanto negativa, debido a que con el advenimiento de las redes interbancarias, se han presentado casos, de fraude electrónico, en donde personas han sido afectadas por grandes sumas de dinero sin embargo, en la mayoría de estos casos, las personas responsables de estos delitos han resultado absueltas ante la falta de este tipo de legislaciones.

La transferencia electrónica, es una operación única, se construye a través de una serie de órdenes de pago; que a su vez son una serie de contratos individuales entre cada emisor y cada receptor de las órdenes de pago que la forman. Cuando la transferencia es originada por el iniciador, es una transferencia de crédito. Cuando la inicia el beneficiario, se trata de una transferencia de débito; por ejemplo, cuando el tenedor de un cheque lo deposita o cobra; o cuando la compañía de teléfonos presenta la factura al banco, para cobrar el servicio.

El pago por transferencia electrónica ha eliminado a los cheques, en los pagos internacionales. Sus ventajas son varias; es más rápida, se conoce con certeza cuando llegará, permite al iniciador mantener los fondos hasta un día o dos antes de la fecha del pago y no está sujeta al robo e incertidumbre en cuanto al día de cobro; como ocurre con los cheques. Además, es más barata. Sin embargo, tiene sus riesgos y hace falta su regulación jurídica. El pago por transferencia actual, es milenario y está reconocido por las leyes. Pero la novedad de su uso masivo, a nivel internacional y por medio de sistemas de gran volumen y velocidad, da lugar a problemas que demuestran la necesidad de que haya una regulación legal expresa.

Los Estados Unidos, es el único país con reciente legislación. La Comisión de las Naciones Unidas, para el Derecho Mercantil Internacional, publicó una Guía Jurídica sobre Transferencias Electrónicas de Fondos y recién terminó una Ley Modelo, sobre Transferencias Internacionales Electrónicas.

La Comunidad Europea, inició estudios, para tomar esa ley modelo como base para una directriz comunitaria y el Japón, ha manifestado su interés en adoptarla. La organización está en proceso de enviarla a los círculos interesados, para recabar opiniones.

b) Normas Relacionadas al Manejo de Cuentas:

Dado que este proyecto involucra servicios de transferencia electrónica de créditos y débitos, es importante considerar que la legislación bancaria impide realizar débitos a cuentas bancarias, sin la correspondiente autorización por escrito de parte del dueño de la cuenta. Con respecto al manejo de cuentas y sus regulaciones, la mayoría de los bancos fijan y establecen sus propias políticas sin embargo, la mayoría de estos reglamentos coinciden de un banco a otro. En el ANEXO N° 3, se presenta un ejemplo de reglamento de cuentas corrientes de un banco de la localidad.

c) Identificación de Clientes:

La legislación bancaria de Basilea, señala que las instituciones financieras, deben mantener registros de la identidad de sus clientes, archivos de cuenta y correspondencia comercial, por lo menos durante cinco años, después del cierre de las cuentas. Estos documentos estarán a disposición de las autoridades internas competentes, en circunstancias que se lleve a cabo enjuiciamientos e investigaciones.

d) Mantenimiento de Registros:

Según, recomendaciones del Comité de Basilea y la Federación Latinoamericana de Bancos (FELABAN), con respecto a el mantenimiento de registros de clientes, se establece que las instituciones financieras deben mantener, durante cinco años como mínimo, todos los registros necesarios de transacciones internas o internacionales, que les permitan cumplir rápidamente con las solicitudes de información que les dirijan las autoridades competentes. Dichos registros deben ser suficientes, para permitir la reconstrucción de transacciones individuales a fin de proporcionar, si se requiriese, pruebas para el enjuiciamiento de conductas delictivas.

e) Procedimientos para los Usuarios del Nuevo Sistema:

Dado que durante el desarrollo de este estudio se ha determinado que en Panamá no existen leyes, ni tampoco regulaciones, para las actividades electrónicas bancarias, se ha considerado en esta investigación confeccionar un Reglamento para este propósito, de esta manera los bancos o entidades financieras participantes de una Cámara de Compensación Automatizada podrán confiar en este nuevo sistema.

Este Reglamento se desarrollaría con la participación de todos los bancos interesados y el apoyo de la firma Tapia,

Linares y Alfaro, como consultores legales, para este objetivo. Es importante mencionar, que para el desarrollo de este Reglamento, se tomó como base el documento "1995, ACH RULES", esta es una guía completa que recopila, reglas necesarias, para la administración de redes de Compensación Automatizada en los Estados Unidos. Esta es una publicación de la Asociación Nacional para Cámaras de Compensación, ente que regula en los Estados Unidos, la compensación bancaria electrónica.

Es importante mencionar también, que las instituciones financieras estadounidenses, cuentan con un instrumento jurídico de mucha importancia, para la actividad electrónica bancaria, esta es la llamada Regulación E, para transferencia electrónica de fondos y que es supervisada por la Reserva Federal de los Estados Unidos.

El documento propuesto **Reglamento Operativo de la Cámara de Compensación Automatizada de Panamá**, se basará en tres grandes aspectos, que dividirán el mencionado reglamento en:

- Aspectos Legales:

Dentro de los Aspectos Legales contemplados en el Reglamento de la Cámara de Compensación Automatizada se mencionan los siguientes:

- El intercambio de fondos será regido por las normas establecidas en el Reglamento de la Cámara de Compensación, del Banco Nacional de Panamá.
- Los bancos, se comprometerán a cumplir con las reglas y garantizar que son legalmente capaces de cumplir con los requerimientos aplicables de estas reglas.
- Los bancos, llevarán a cabo auditorías, para determinar el cumplimiento de estas reglas.
- El derecho y las obligaciones de una parte con relación a una entrada de crédito deberán ser construidas rigiéndose por las Leyes de la República de Panamá, a menos que se especifique en un contrato entre las partes. Este contrato autoriza al Banco Originador a transmitir, y a acreditar o debitar la cuenta del Originador como resultado de las entradas que fueron enviadas.

- Aspectos Operativos:

Dentro de los Aspectos Operativos contemplados en el Reglamento de la Cámara de Compensación Automatizada se mencionan los siguientes:

- Iniciación de transacciones de compensación automatizada, en el cual se detallan aspectos tales como pre-requisitos de iniciación de entradas, autorizaciones y contratos con el Originador, autorizaciones y contratos con el Recibidor, notificaciones, correcciones, etc.
- Itinerarios de procesamiento.

- Aspectos Técnicos:

Algunos de los Aspectos Técnicos establecidos en el Reglamento de la Cámara de Compensación Automatizada son:

- Dispositivos de acceso.
- Formatos de mensajes electrónicos.
- Verificaciones de los caracteres de reconocimiento magnéticos en los cheques.

CAPÍTULO SEGUNDO  
SISTEMAS DE COMPENSACIÓN INTERBANCARIA

**A. SISTEMA ACTUAL: LA CÁMARA DE COMPENSACIÓN DEL BANCO NACIONAL DE PANAMÁ:**

En esta parte de la investigación, el autor ha considerado iniciar con la definición de algunos conceptos, además se citan las funciones y deberes entre otros, así:

1. Definición:

**MACKENZIE**, Kenneth, 1984, en su libro *Sistemas Bancarios*, define una Cámara de Compensación como, agrupaciones formadas por banqueros o sus representantes que convienen reunirse diariamente en determinado lugar con el objeto de liquidar y compensar sus respectivos créditos representados por efecto o papeles de comercio.

**SOLÍS**, José Del C., 1996, en su libro *Aspectos del Mercado Financiero y Elementos de Moneda y Banca en Panamá*, define la actividad de compensación como, el mecanismo de intercambio de valores, utilizado por los bancos, como instrumento de control en sus transacciones cotidianas. También, define la Cámara de Compensación, como el organismo que agrupa a bancos miembros del mismo, para llevar a cabo la compensación entre sí, de documentos negociables y valores. Es una asociación regional de bancos que realizan entre sí, la operación de canjes de documentos financieros y la liquidación de los resultados del canje y vigila

el cumplimiento de los requisitos exigidos para estas operaciones y por la seguridad de dichos documentos.

En el Reglamento de la Cámara de Compensación, del Banco Nacional de Panamá, en el Capítulo I, que se refiere a **Definición de Términos**, se define Cámara de Compensación como, la unidad administrativa del Banco Nacional de Panamá, constituida por todos los bancos miembros, que realizan entre sí las operaciones de canje de documentos y liquidación de los resultados; que vigila el cumplimiento de los requisitos exigidos, para esas operaciones y la seguridad de dichos documentos.

## 2. Funciones:

Menciona el Reglamento de la Cámara de Compensación, del Banco Nacional de Panamá, en el Capítulo II, artículo 5, que la Cámara de Compensación operará en la ciudad de Panamá y llevará en forma diaria el registro contable de las transacciones, de manera que los estados de cuenta reflejen la posición neta, acreedora o deudora, de cada uno de los bancos participantes. También, se menciona que la Cámara de Compensación funciona como un Departamento Especializado, y que consta de un comité de consultoría formado por siete (7) miembros, tres (3) de los cuales serán los representantes de la Banca Privada en la Comisión Bancaria Nacional, y los cuatro (4) miembros restantes

serán designados por el Banco Nacional de Panamá. En el ANEXO N° 4 se muestra un diagrama que detalla el Organigrama de la Cámara de Compensación del Banco Nacional de Panamá.

### 3. Deberes de los Bancos Miembros:

En el Capítulo III, del Reglamento de la Cámara de Compensación, del Banco Nacional Panamá, que se refiere a los Deberes de los Miembros o Agenciados se contemplan aspectos, tales como:

- a) Acatar las disposiciones del reglamento interno de la Cámara de Compensación.
- b) Presentarse diariamente a las 07:00 a.m. y marcar el reloj de control de entrada a la reunión para el canje de documentos.
- c) Designar personal acreditado y preparado para realizar el canje de documentos.
- d) Presentar correctamente los datos en el informe diario, los sobres y cumplir con las normas de confección de la papelería.
- e) Ajustarse a los requisitos básicos del Sistema de Caracteres Magnéticos E13B establecidos en el Acuerdo Interbancario No.8 de la Asociación Bancaria de Panamá.
- f) Sumar las papeletas de depósitos y sobres y verificar los totales en la relación diaria.
- g) Distribuir los sobres con la seguridad absoluta que las boletas estén firmadas y sin tachones de ninguna índole. Verificar la cantidad de sobres contra las boletas.
- h) Entregar la relación diaria con copia de los comprobantes al Jefe de la Cámara.

- i) Comunicar a su superior en el banco que representa, el resultado del canje.
- j) Llevar a su banco los resultados del balance para establecer la forma de pago o retiro de fondos.
- k) Cubrir y mantener los saldos mínimos señalados en los artículos 30 al 35 del Reglamento de la Cámara de Compensación.

#### 4. Representación ante la Cámara de Compensación:

La representación de un banco ante la cámara, puede hacerse directamente por el banco miembro que recibe el nombre de **Agente** o por un banco representado por uno de sus miembros, llamado **Agenciado**. En el ANEXO N° 10 se encuentra adjunta la lista de bancos que participan directamente en la Cámara de Compensación.

Para el proceso de compensación los bancos miembros deben registrar dos representantes, que son los responsables del banco que representan ante el canje de documentos.

La Cámara de Compensación exige a los bancos agenciados los mismos requisitos de ingreso exigidos a sus bancos miembros, así como, el mantenimiento de una cuenta corriente cuyo saldo será fijado por la política, que en esa materia tenga el banco agente. Menciona el Acuerdo Interbancario N° 8 de la Asociación Bancaria Nacional que es obligación del **Banco Agenciado**, emitir todos los

cheques a sus clientes con el número de ruta y tránsito en caracteres magnéticos, denominados MICR-E-13B.

5. Reuniones para el Canje:

Las reuniones, para el canje de documentos se realizarán todos los días hábiles, según el calendario establecido por la Comisión Bancaria Nacional, en las oficinas de la ciudad capital y del interior de la República que el Banco Nacional disponga.

Las reuniones para el canje exigen que los documentos y sobres sean entregados a las 6:59 a.m., y en los días especiales a la hora fijada por la Cámara de Compensación. De lo contrario, podrán quedar fuera del canje con la consiguiente obligación, de cancelar el mismo día los débitos que le efectúen los demás bancos.

Los bancos designarán a sus representantes, ante la Cámara de Compensación, por medio de nota dirigida al Banco Nacional, el cual les proveerá de una tarjeta de identificación necesaria, para ingresar al local donde funcione la Cámara.

Los bancos miembros deberán previamente acreditar, por escrito ante el Banco Nacional de Panamá, a dos o más funcionarios, para que actúen en su representación en todo lo

concerniente al canje diario en la Cámara. Los representantes de los bancos deben ser por lo menos, Auxiliares de Contabilidad. Así mismo, los bancos miembros deberán acreditar ante el Banco Nacional de Panamá, el o los nombres de los representantes de los bancos en lo concerniente al pago de la compensación.

Cada banco tendrá a su cargo confeccionar la papelería necesaria, para las transacciones que se lleven a cabo en la Cámara, de manera uniforme, siguiendo los modelos aprobados. Así mismo, cuando el Jefe de la Cámara de Compensación así lo indique, todos los bancos que deseen compensar a través de la Cámara deberán imprimir caracteres magnetizables E-13B en los campos de ruta, tránsito y montos de sus cheques.

#### 6. Plazos para Compensar:

Los plazos, para devolver documentos a través de la Cámara de Compensación, en la ciudad capital, serán contados a partir de la fecha en que sean presentados, para su canje. Según, el Reglamento de la Cámara de Compensación, para compensar documentos son: dos (2) días hábiles para giros contra oficinas localizadas en la Ciudad de Panamá, cuatro (4) días hábiles para giros contra oficinas localizadas en Balboa y La Chorrera, cinco (5) días hábiles para giros contra oficinas localizadas en la Provincia de Colón, siete (7) días hábiles para giros contra

oficinas no especificadas localizadas en el resto del país y 15 días hábiles, para giros contra oficinas localizadas en Changuinola, Bocas del Toro, Almirante y La Palma; ésta información esta descrita en el **CUADRO I**.

## CUADRO I

### PLAZOS PARA COMPENSAR DOCUMENTOS

DOCUMENTOS	PLAZOS
1. Giros contra oficinas localizadas en la ciudad de Panamá.	2 días hábiles
2. Giros contra oficinas localizadas en Balboa y La Chorrera.	4 días hábiles
3. Giros contra oficinas localizadas en Colón.	5 días hábiles
4. Giros contra oficinas no especificadas localizadas en el resto del país.	7 días hábiles
5. Giros contra oficinas localizadas en Changuinola, Bocas del Toro, Almirante y La Palma.	15 días hábiles

Fuente: Por el autor de la investigación en base a información recopilada.

Los plazos sobre devoluciones son revisados periódicamente, previa consulta al Comité de Consultoría. Para las devoluciones en las otras áreas, los días se comenzarán a contar a partir de la presentación de los documentos en la sucursal escogida, para la reunión.

#### 7. Liquidación de Saldos:

Con la liquidación de saldos, se concluye el proceso diario del canje. Al confrontarse los débitos y créditos de los bancos, existirá un saldo; éste es el que deberá ser cancelado de inmediato.

Menciona el Reglamento, de la Cámara de Compensación, que los bancos miembros deberán mantener una cuenta de reserva llamada Cuenta Especial de Compensación (Cuenta 234), la cual no devengará intereses. En ella deberán tener siempre un saldo, para garantizar la liquidación de los saldos del canje. En la Cuenta Especial de Compensación se registrarán diariamente los resultados obtenidos del canje de documentos y partidas que se utilicen para abonar o retirar los saldos establecidos después del canje, previa confirmación inmediata con los bancos participantes.

El Reglamento de la Cámara de Compensación establece que aquellos bancos que mantengan otra cuenta corriente con el Banco Nacional de Panamá, o con cualquier otro miembro, no podrán incluir en las remesas de compensación, cheques girados contra dichas cuentas corrientes, con el objeto de transferir automáticamente fondos a la Cuenta Especial de Compensación. Se responsabiliza al banco representante por esta acción.

El reglamento permite a un banco que no tenga los fondos necesarios en sus respectivas Cuentas Especiales de Compensación, depositar el mismo día hábil, a más tardar a las 08 :30 a.m., para cubrir los sobregiros o disminuciones del saldo mínimo, de acuerdo con las instrucciones del Banco Nacional.

Los depósitos se pueden hacer en alguno de los valores siguientes:

- a) Transferencias cablegráficas.
- b) Cheques de cuentas corrientes girados por otros bancos contra el Banco Nacional, en común acuerdo con éste.
- c) Traspaso de fondos de las cuentas corrientes en el Banco Nacional de Panamá, a la Cuenta Especial de Compensación y en común acuerdo con éste.

El Reglamento de la Cámara, establece que para las otras áreas regionales donde existan o se instalen dos o más sucursales de bancos miembros, las operaciones de canje se realizarán igual que en la ciudad de Panamá, con la excepción de que en estas

regiones sólo se canjearán documentos de la plaza. También, menciona que los resultados netos de las otras áreas de la República de Panamá serán transferidos a la ciudad de Panamá, dentro de las veinticuatro horas hábiles siguientes a las transacciones, por medio de comprobantes especiales que indiquen los nombres de las sucursales y sus cantidades.

Conforme los puntos anteriores y tomando en cuenta la necesaria reserva que deben mantener los bancos, como garantía o solvencia en el manejo de los fondos, que permita al Banco Nacional de Panamá, responsable de la Cámara, el tiempo necesario para situar dichos fondos en el corresponsal designado, cada banco afiliado tendrá un depósito previo diario en la Cuenta de Compensación, un saldo equivalente a el promedio diario en balboas, o los totales de remesas de cheques en su contra. Para el cumplimiento de este requisito el reglamento nos dice que los bancos se deberán guiar por el promedio diario semestral anterior, considerando las presentaciones de otras áreas.

De no resultar las diligencias, para cubrir la diferencia en el tiempo previsto, se avisará de inmediato a la Comisión Bancaria Nacional, adoptándose medidas para no aceptar en canje cheques del banco involucrado.

## 8. Sanciones:

Las infracciones de los representantes al procedimiento establecido en las reglas de las reuniones, podrán ser sancionadas por el Jefe de la Cámara según la gravedad de la falta. El Reglamento de la Cámara de Compensación enumera las siguientes sanciones:

- a) Amonestación verbal.
- b) Amonestación por escrito, dirigida al Gerente del banco miembro.
- c) Multa.
- d) Expulsión del representante y aplicación de una multa no mayor de B/.50.00, al banco miembro, si llega a ocasionar perjuicios al servicio de compensación.

Sin perjuicio de las multas a que haya lugar, cualquier banco miembro podría ser expulsado y despojado de sus derechos ante la Cámara, siempre y cuando por omisión infrinja los estatutos y reglamentos en su comportamiento, causando graves perjuicios a uno o varios bancos miembros.

## B. FUNCIONAMIENTO DE LA CÁMARA DE COMPENSACIÓN

### 1. Período de Crisis, Junio 1987 a Enero 1990:

La falta de un mecanismo, para la adquisición normal de efectivo causó la interrupción de la Cámara de Compensación y la incapacidad del Banco Nacional de Panamá, para ejercer esa función, debido a la congelación de sus fondos en los bancos norteamericanos.

**MORENO**, Raúl H., 1991, en su publicación *Panamá, Una Vocación de Servicio*, menciona que de diciembre de 1986 a diciembre de 1989, los activos totales del Centro Bancario Internacional de Panamá, disminuyeron Veinticinco Mil (25,000) millones de dólares y el Centro se contrajo a casi una tercera parte de su tamaño en 1986; veinte licencias dejaron de operar; otra decena se contrajo a su mínima expresión; el número de empleados descendió en más de 1,700 personas.

Ante la imposibilidad de operación de la Cámara de Compensación y la dificultad para el Banco Nacional de Panamá de encontrar un agente compensador externo, se resolvió dejar a los bancos en libertad, para que acordaran la forma de saldar el canje de sus cheques. Dos dificultades surgieron; primero, el

rechazo por parte de la banca privada del canje de cheques girados sobre sus cuentas, que en su mayor parte, era el pago de servicios públicos, y la otra fue la oposición de los bancos a pagar en efectivo al Banco Nacional, sin que éste le garantizara la debida reciprocidad.

Durante este período, las oficinas de la Cámara de Compensación únicamente se utilizaban, para reuniones en las cuales los bancos, se intercambiaban los cheques, unos con otros.

CAPÍTULO TERCERO  
APLICACIÓN Y ANÁLISIS DE LA ENCUESTA

## A. LA ENCUESTA

Esta parte de la investigación contempla las variables e indicadores, para confeccionar la encuesta. Se entiende por encuesta, acopio de datos obtenidos mediante consulta o interrogatorio, referentes a estados de opinión, costumbres, nivel económico o cualquier otro aspecto de actividad humana. El CUADRO II DEFINICIÓN DE VARIABLES E INDICADORES, muestra la lista de variables e indicadores utilizados para este estudio.

### 1. Variables de la Encuesta:

#### a) Cámara de Compensación:

Esta variable se utiliza, para medir el grado de satisfacción de los bancos miembros con el servicio actual de compensación, el cual no está aún automatizado y también, para conocer la opinión del personal bancario, en cuanto a los servicios automatizados en el Centro Bancario Internacional de Panamá.

#### b) Transferencias Electrónicas Interbancarias:

Esta variable tiene como objetivo identificar el nivel de conocimiento del personal bancario, en cuanto al intercambio de

fondos a través de las transacciones de transferencia electrónica interbancaria además, se busca conocer la confianza respecto a este tipo de servicio.

c) Clasificación de Cheques:

Con esta variable se quiere medir la importancia del proceso de clasificación de cheques, dentro de las actividades propias de la operación del sistema actual de compensación.

## CUADRO II

### DEFINICIÓN DE VARIABLES E INDICADORES

1 Cámara de Compensación	01 Sistema Vigente
	10 Sistema Automatizado
2 Transferencias Electrónicas Interbancarias	02 Experiencia
	12 Confianza
3 Clasificación de Cheques	03 Errores
	13 Estandarización de códigos
4 Tiempo	04 Reposición de Fondos
	14 Seguridad en el manejo de cheques
5 Asociación Nacional de Cámaras de Compensación	05 Conocimientos
	15 Envío de entradas en medio magnético
6 Proyecto de Compensación Automatizada	06 Bibliografía
	16 Eliminar la clasificación de cheques
7 Beneficios	07 Servicio de Depósito Directo de Planillas
	17 Tiempo límite
8 Volumen	08 Cheques y documentos
	18 Servicios Adicionales
9 Clientes	09 Satisfacción
	19 Fecha Valor al día siguiente
0 Resistencia al Cambio	10 Impacto del cambio
	20 Incremento en volúmenes de cheques

Fuente: Por el autor de la investigación.

## d) Tiempo:

Con esta variable se quiere determinar el nivel de satisfacción, en cuanto al tiempo de reposición de fondos mediante el sistema actual de compensación.

## e) Asociación Nacional de Cámaras de Compensación:

Se quiere determinar el nivel de conocimiento, del personal bancario, en cuanto a la existencia de una Asociación Nacional de Cámaras de Compensación en el ámbito internacional, dado que es importante, para la creación de una Cámara de Compensación Automatizada, cumplir con la reglamentación o ajustar el modelo legal de ésta institución, para brindar la confianza y asegurar la calidad en el servicio de compensación e intercambio electrónico de fondos.

## f) Proyecto de Compensación Automatizada:

Con esta variable se desea conocer si la muestra seleccionada, tiene conocimiento de que en Panamá, se está estudiando la posibilidad de instalar una Cámara de Compensación Automatizada para brindar servicio al sector bancario de Panamá.

## g) Beneficios:

Con esta variable se quiere determinar la opinión de los encuestados, respecto a los beneficios que ofrece la posibilidad de automatizar el proceso de compensación interbancario de Panamá, como lo es el Servicio de Depósito Directo de Planillas.

## h) Volumen:

Se quiere conocer si la relación costo-beneficio entre el volumen de cheques que involucra el servicio de compensación actual y los costos operativos que esta operación conlleva, es de satisfacción, para los encuestados.

## i) Clientes:

Se busca conocer el grado de satisfacción de los clientes, en cuanto tiempo que toma compensar un cheque en la Cámara de Compensación del Banco Nacional de Panamá además, se desea conocer la opinión de los clientes si se agilizara este proceso, dándole fecha valor al día siguiente.

## j) Resistencia al Cambio:

Con esta variable se quiere determinar el impacto del cambio a un Sistema de Compensación Automatizado y la opinión de los

encuestados, con referencia a incrementos continuos en los volúmenes de cheques que procesan los bancos, y que podrían afectar las operaciones de compensación en estos.

## B. APLICACIÓN DE LA ENCUESTA

### 1. Hipótesis de Trabajo:

Se desea conocer la influencia que han tenido las variables tales como: cámara de compensación, transferencias electrónicas interbancarias, clasificación de cheques, tiempo, Asociación Nacional de Cámaras de Compensación, Proyecto de Compensación Automatizada, beneficios, volumen, clientes y resistencia al cambio en el sistema actual de compensación interbancaria de fondos.

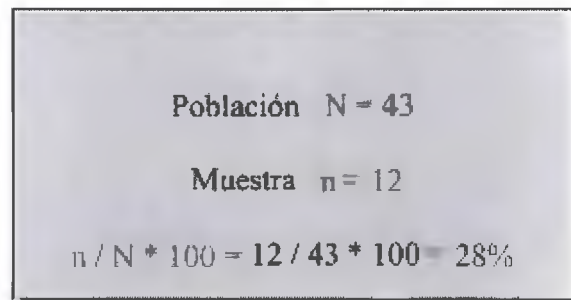
### 2. Población y Muestra:

La población objeto de estudio, está representada por los bancos miembros de la Cámara de Compensación del Banco Nacional de Panamá. Los representantes de cada banco miembro, de la Cámara de Compensación, tienen bajo su responsabilidad el intercambio de fondos del banco que representan, frente a los demás bancos del sistema actual de compensación. La población se enmarca solamente en los bancos cuyas oficinas se encuentran en la Ciudad de Panamá.

Para definir el marco de la muestra, se determinó la población de bancos miembros de la Cámara de Compensación, del

Banco Nacional de Panamá, en el área metropolitana de la Ciudad de Panamá, en un total de cuarenta y tres (43) bancos miembros. La muestra seleccionada de manera aleatoria consistió de doce (12) bancos, lo que representa el veintiocho por ciento (28%) de la población definitiva.

### **DESCRIPCIÓN DE POBLACIÓN Y MUESTRA**



#### 3. Recolección de Datos:

El instrumento, para el registro de los datos, lo constituye una encuesta y el procedimiento de recolección consiste de entrevistas directas al personal bancario relacionado con el manejo de la compensación interbancaria de cada uno de los bancos seleccionados en la muestra. **LA FIGURA N°2** corresponde al diseño de la encuesta, denominado **PROPUESTA PARA LA INSTALACIÓN DE UN NUEVO SISTEMA DE COMPENSACIONES INTERBANCARIAS**. El encabezamiento recoge el nombre de la Universidad y del Programa de la Maestría. En la 2ª parte del formulario, aparecen las

instrucciones y se finaliza indicándose como se debe contestar las veinte (20) preguntas de la encuesta, aplicando la escala de Licker del uno (1) al cinco (5). El formulario, para recolectar los datos, para este estudio, quedó así:

FIGURA No. 2  
DISEÑO DE CUESTIONARIO

UNIVERSIDAD DE PANAMÁ  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y CONTABILIDAD  
VICE-RECTORÍA DE INVESTIGACIÓN Y POST-GRADO  
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PROPUESTA PARA LA INSTALACIÓN DE UN NUEVO SISTEMA DE  
COMPENSACIONES INTERBANCARIAS

En la encuesta que se presenta a continuación encontrará usted veinte (20) preguntas sobre algunos aspectos de su trabajo y su actitud respecto a la misma, con la finalidad de detectar, analizar y hacer soluciones a las posibles dificultades de su trabajo.

Para que esta encuesta se realice de una manera positiva y objetiva necesitamos que tenga un alto grado de espíritu de honestidad, así como también, la mejor cooperación por parte de cada uno de ustedes.

INSTRUCCIONES

Lea cada una de las preguntas y decida que tan satisfecho se siente usted en relación a este aspecto de su trabajo. Califique todas las preguntas de esta encuesta encerrando con un círculo el número que corresponde a lo que usted siente. Luego proceda a calificarlo de acuerdo a la siguiente tabla:

- No.1 Encierre en un círculo el número 1 cuando usted considere que la respuesta es **MUY MALA** o sea, que no refleje lo que usted piensa que debe ser.
- No.2 Encierre en un círculo el número 2 cuando usted considere que la respuesta es **MALA** o sea, cuando ese aspecto refleja varias cosas que usted piensa que no deben ser.
- No.3 Encierre en un círculo el número 3 cuando usted considere que la respuesta es **REGULAR** o sea, cuando usted no se haya definido, ni sentido satisfacción o insatisfacción.
- No.4 Encierre en un círculo el número 4 cuando usted considere que la respuesta es **BUENA** o sea, cuando ese aspecto está de acuerdo a lo que usted piensa que debe ser.
- No.5 Encierre en un círculo el número 5 cuando usted considere que la respuesta es **MUY BUENA**, o sea, cuando ese aspecto está totalmente de acuerdo con lo que piensa que debe ser.

**CUADRO III**  
**CÁMARA DE COMPENSACIÓN AUTOMATIZADA**  
**FORMULARIO DE ENCUESTA**

<b>Mi conocimiento relacionado a mi trabajo es que</b>		
01	La experiencia que tengo con el sistema vigente de compensación es	1 2 3 4 5
02	Mis conocimientos sobre las transferencias electrónicas interbancarias son	1 2 3 4 5
03	Las consecuencias por errores cometidos durante el proceso de clasificación de cheques lo considero	1 2 3 4 5
04	El tiempo de reposición de fondos que van a la Cámara de Compensación del Banco Nacional la considero	1 2 3 4 5
05	La Asociación Internacional de Cámaras es	1 2 3 4 5
06	Las bibliografías relacionadas al proyecto de automatización del sistema actual de compensación son	1 2 3 4 5
07	El servicio de depósito directo de planillas lo considero	1 2 3 4 5
08	El volumen de cheques y documentos de la Cámara de Compensación en relación a los costos operativos lo considero	1 2 3 4 5
09	La satisfacción de los clientes respecto al tiempo que toma compensar los cheques es	1 2 3 4 5
10	El impacto del cambio a un sistema automatizado de compensación es	1 2 3 4 5
11	Los adelantos tecnológicos en los servicios bancarios del Centro Bancario Internacional de Panamá son	1 2 3 4 5
12	Mi confianza respecto a las transacciones electrónicas es	1 2 3 4 5
13	La estandarización en la codificación de cheques locales que circulan en los bancos panameños son	1 2 3 4 5
14	El aspecto de seguridad con referencia al manejo de cheques en Panamá es	1 2 3 4 5
15	La posibilidad de que la Cámara de Compensación envíe en disquete las entradas la considero	1 2 3 4 5
16	La eliminación del trabajo de clasificar cheques para enviar a la Cámara de Compensación es	1 2 3 4 5
17	El tiempo límite que tiene un banco para presentar los cheques a la Cámara de Compensación para compensar es	1 2 3 4 5
18	La posibilidad de brindar a los clientes servicios como pago automático de primas de seguro y alquileres es	1 2 3 4 5
19	La posibilidad de que la compensación automatizada permita transferencias con fecha valor al día siguiente es	1 2 3 4 5
20	Un incremento continuo en los volúmenes de cheques para compensar en la Cámara sería	1 2 3 4 5

FUENTE: Por el autor de la investigación en base a datos recopilados.

#### 4. Tabulación:

Para la tabulación de los datos se tomó como base la Encuesta que aparece en el **CUADRO III**. Este método, permite asignarle categorías a las diferentes respuestas del estudio de manera de poder identificar las áreas críticas para cada pregunta que contemple la encuesta.

La **Hoja de Tabulación** se encuentra en el **ANEXO N° 6** detalla tres (3) columnas principales, la primera denominada **Número de Pregunta** y corresponde a cada pregunta citada en la encuesta, la segunda columna denominada **Puntajes** está sub-dividida en cuatro categorías, quedando así: **M** que corresponde a las calificaciones **MUY MALO** y **MALO**, la columna **R** que corresponde a las respuestas calificadas como **REGULAR**, la siguiente columna detalla las preguntas calificadas como **BUENA** y está identificada como **B**, por último la columna identificada como **S/R** ó sin respuesta, detalla las preguntas que no fueron contestadas, esta columna detalla el conteo de cada respuesta correspondiente a la calificación asignada por los encuestados, la última columna en importancia en este formulario denominada **PUNTAJES TOTALES**, y está sub-dividida de igual manera que la columna anterior, a diferencia de que en ésta columna se detalla el total acumulado de cada nivel de calificación.

### C. RESULTADOS POR ÁREA

El CUADRO IV denominado CONCENTRACIÓN DE RESULTADOS, muestra los resultados por variables recopiladas, en el estudio. La clasificación de las categorías asignadas a las respuestas recopiladas se dividió en: bueno, malo, regular y sin respuesta. Dentro de la categoría de malo, se incluyeron las respuestas recopiladas como muy malo y malo, la siguiente categoría se denominó regular, la siguiente se denominó malo, que incluye los aspectos considerados como malo y muy malo. Por último se estableció la categoría de sin respuesta, para aquellas preguntas que no fueron respondidas. El ANEXO N° 7, muestra los formularios de la encuesta recopilados en el estudio, con sus respectivas respuestas seleccionadas por los encuestados.

#### 1. Concentración de Resultados:

##### a) Cámara de Compensación:

La FIGURA N°3 que representa el GRÁFICO N°1, presenta los resultados obtenidos en esta variable y muestran que un 88.4% de la muestra seleccionada están satisfechas con el sistema vigente de compensación, un 7.7% consideran que el sistema vigente es regular y un 3.8% consideran que es malo. Del 88.4% de la muestra que expresó satisfacción con el sistema vigente de

**CUADRO IV  
CONCENTRACIÓN DE RESULTADOS**

VARIABLES	No. de Pregunta	TOTAL DE RESPUESTA POR PREGUNTAS				PUNTAJES DE RESPUESTA				TOTALES PUNTAJES			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
CÁMARA DE COMPENSACIÓN	01	1	2	10	0	2	23	0					
	11	0	0	13	0							3.8	7.7
		1	2	23	0	26	26	26	26				88
TRANSFERENCIAS ELECTRÓNICAS INTERBANCARIAS	02	0	3	9	0	0	5	20	1				
	12	0	2	11	0							0	19
		0	5	20	1	26	26	26	26				77
CLASIFICACIÓN DE CHEQUES	03	4	6	3	0	5	9	12	0				
	13	1	3	9	0							19	35
		5	9	12	0	26	26	26	26				46
TIEMPO	04	0	2	10	1	1	6	18	1				
	14	1	4	6	0							3.8	23
		1	6	18	1	26	26	26	26				69
ASOCIACIÓN NACIONAL DE CÁMARAS DE COMPENSACIÓN	05	2	7	3	1	2	9	14	1				
	15	0	2	11	0							7.7	35
		2	9	14	1	26	26	26	26				54
PROYECTO DE COMPENSACIÓN AUTOMATIZADA	06	2	5	5	1	5	6	14	1				
	16	3	1	9	0							19	23
		5	6	14	1	26	26	26	26				54
BENEFICIOS	07	1	1	11	0	3	4	19	0				
	17	2	3	8	0							12	15
		3	4	19	0	26	26	26	26				73
VOLUMEN	08	2	3	7	1	3	6	16	1				
	18	1	3	9	0							12	23
		3	6	16	1	26	26	26	26				62
CLIENTES	09	1	3	9	0	1	4	21	0				
	19	0	1	12	0							3.8	15
		1	4	21	0	26	26	26	26				81
RESISTENCIA AL CAMBIO	10	0	0	13	0	0	6	20	0				
	20	0	6	7	0							0	23
		0	6	20	0	26	26	26	26				77

FUENTE: Confeccionado por el autor de la investigación en base a la información del ANEXO No. 6 Hoja de Tabulación.

compensación, el 100% consideró que la implementación de un nuevo sistema automatizado de compensaciones sería buena. Esto indica que un porcentaje significativo está de acuerdo con que se mejore el sistema actual de compensación.

b) Transferencias Electrónicas Interbancarias:

La FIGURA N°4 que representa el GRÁFICO N°2, presenta los resultados obtenidos en esta variable y muestran que un 77% de la muestra seleccionada, confían en las transacciones electrónicas interbancarias, un 19% piensan que este sistema es regular, y un 4% no respondió a estas preguntas, no hubo respuestas catalogando las transferencias electrónicas interbancarias como malas. Consideramos que esto es debido a que el Centro Bancario Internacional de Panamá, cuenta con un alto nivel de tecnología, y aún los bancos más pequeños del sistema han utilizado en algún momento herramientas para transferencia electrónica de fondos.

c) Asociación Nacional de Cámaras de Compensación:

La FIGURA N°5 que representa el GRÁFICO N°3, presenta los resultados obtenidos en ésta área y muestran que un 53% de la muestra seleccionada conoce acerca de la Asociación Nacional de Cámaras de Compensación y considera la opción de recibir las entradas en medio magnético, para agilizar las operaciones como

una alternativa buena, un 35% mostraron no tener conocimiento de esta organización y consideran regular la opción antes mencionada de recibir la información de compensación en medio magnético, un 8% contestaron que no tienen conocimiento de la organización internacional antes mencionada y que era una opción mala y un 4% no respondieron. Esto indica que hay que hacer mayor publicidad de la existencia de esta organización y presentar como han funcionado en otros países las Cámaras Automatizadas de Compensación que han utilizado el modelo general existente y dar a conocer las ventajas de este servicio.

CEDEÑO, Luis, 1997, en entrevista sostenida, informó que hace aproximadamente dos años se llevó a cabo una reunión con la Comunidad Bancaria para hablar del tema de automatizar el proceso de compensación, sin embargo no se llegó a ningún acuerdo, dado que el tema implicaba nuevas reglas, de las cuales no se contaba con un modelo, en ese entonces, se mencionó la existencia de esta organización que regulaba las Cámaras de Compensación Automatizadas de los Estados Unidos.

d) Proyecto de Compensación Automatizada:

La FIGURA N°6 que representa el GRÁFICO N°4, presenta los resultados obtenidos en esta variable y demostraron que un 54% de las personas encuestadas consideran que el Proyecto de

Compensación Automatizada es bueno y que también, es buena la posibilidad de eliminar el trabajo de tener que clasificar por banco los cheques antes de enviarlos a la Cámara, 23% contestaron que es regular, 19% seleccionaron que es malo y un 4% no respondieron. Esto indica que a pesar de no tener amplios conocimientos de los beneficios y de los diferentes servicios que se brindan a través de una red de compensación automatizada, más de la mitad de la muestra seleccionada se inclina por el proyecto.

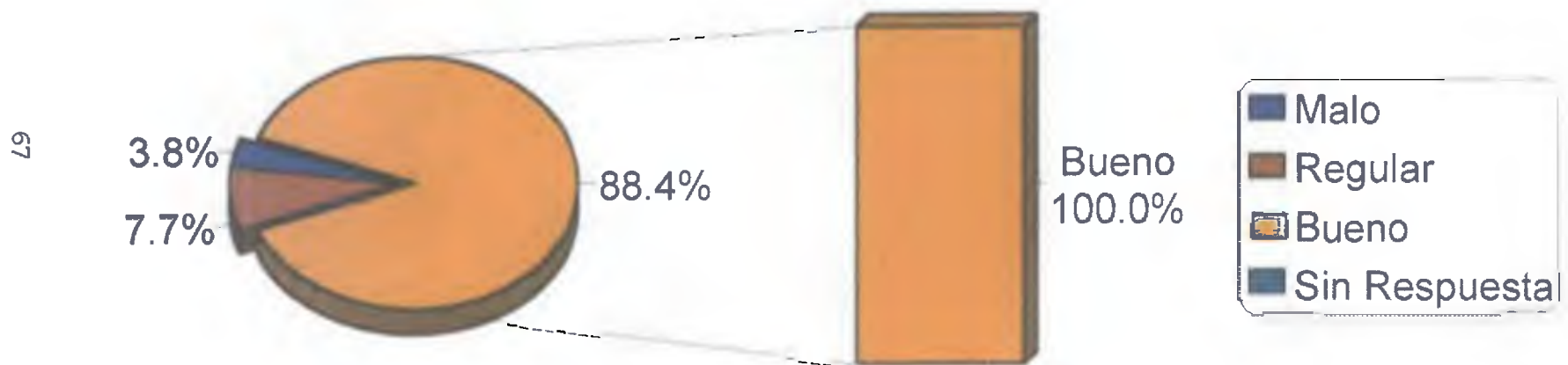
# FIGURA No. 3

## GRÁFICA DE LA VARIABLE No. 1

### CÁMARA DE COMPENSACIÓN

Sistema Vigente

Sistema Propuesto

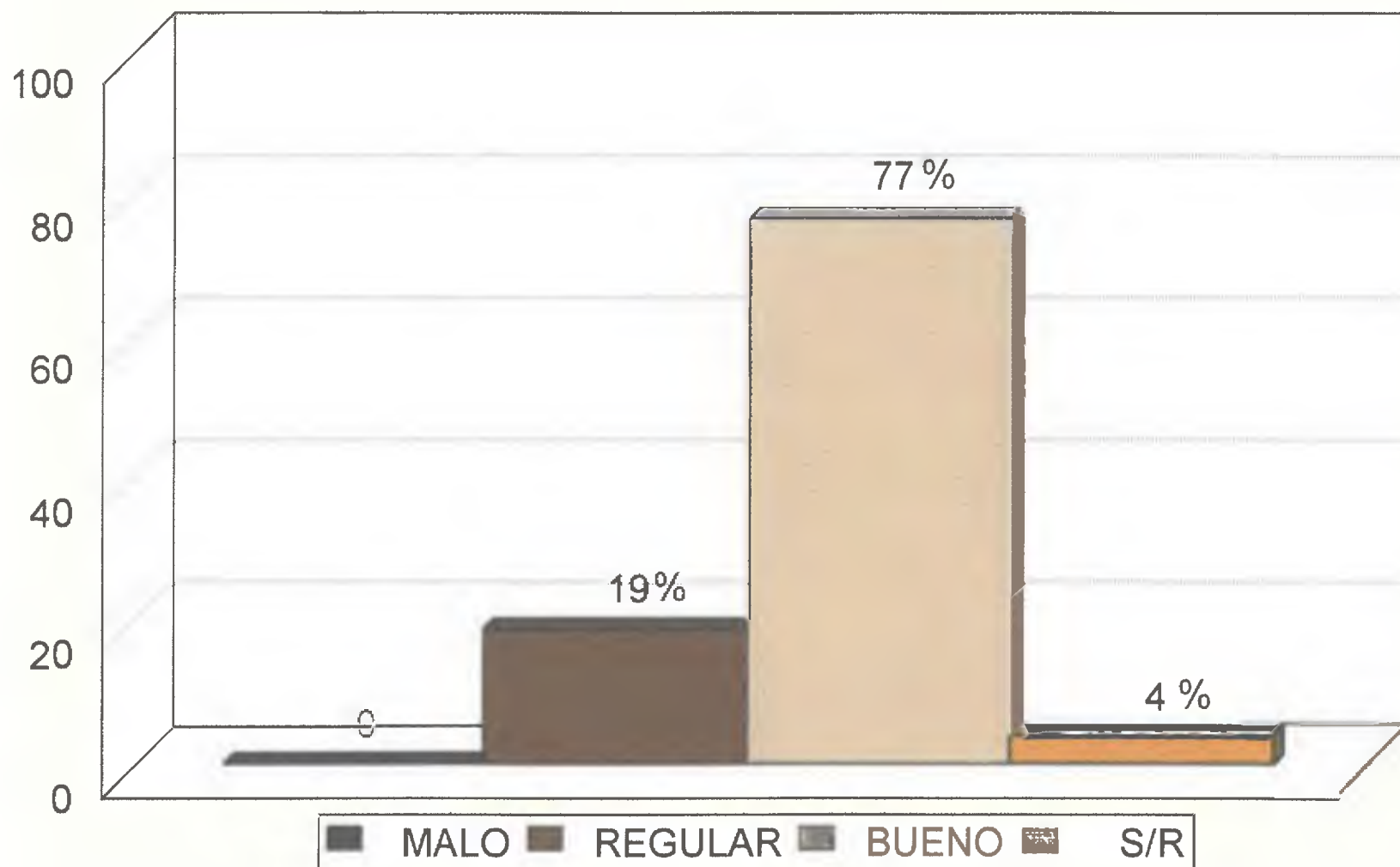


Fuente: Confeccionado por el Autor de la investigación en base al Cuadro I - Concentración de Resultados

# FIGURA No. 4

## GRÁFICA DE LA VARIABLE No. 2

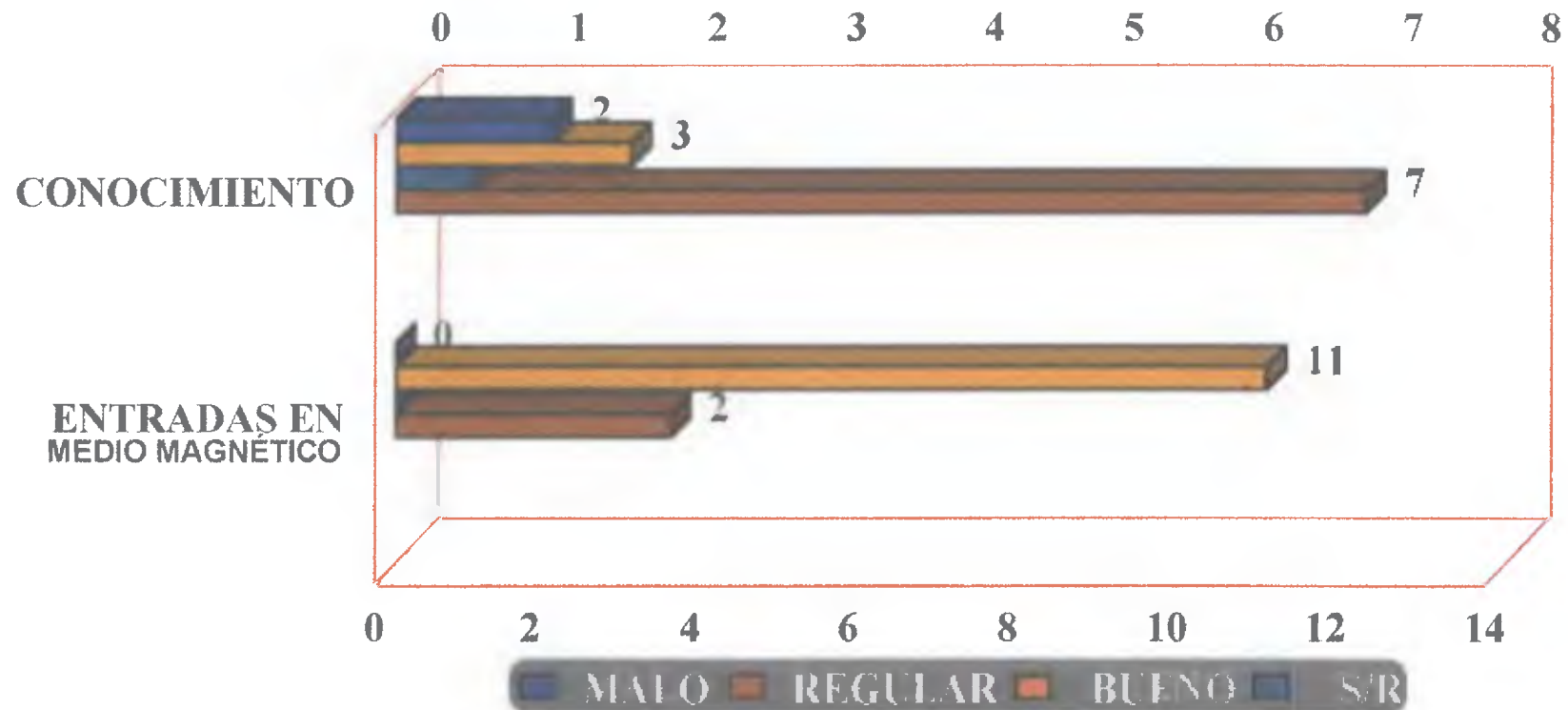
### TRANSFERENCIAS ELECTRÓNICAS INTERBANCARIAS



Fuente: Confeccionado por el Autor de la investigación en base al Cuadro I - Concentración de Resultados

# FIGURA No. 5

## GRÁFICA DE LA VARIABLE No. 5 ASOCIACIÓN NACIONAL DE CÁMARAS DE COMPENSACIÓN (NACHA)



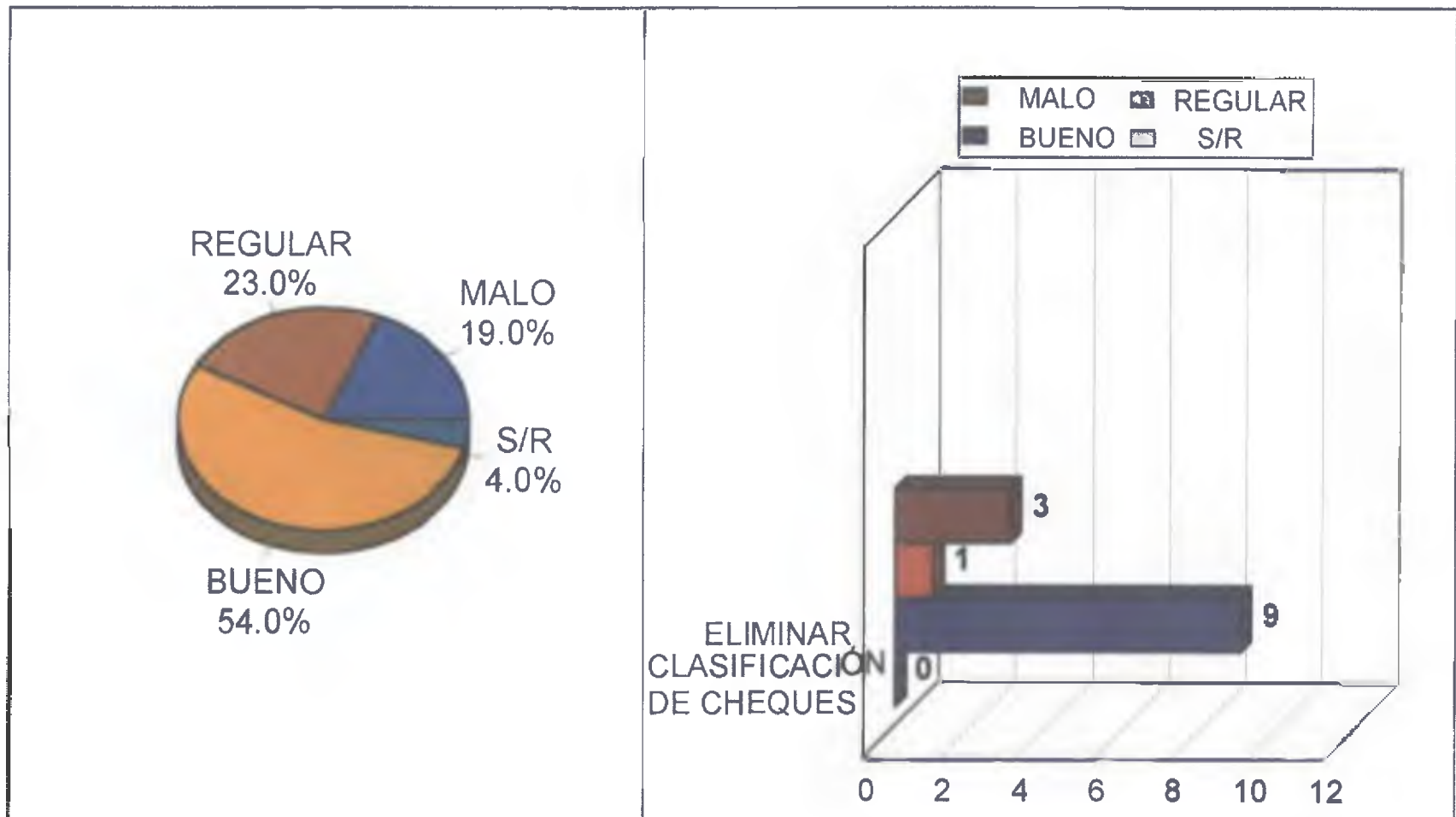
Fuente: Confeccionado por el Autor de la investigación en base al Cuadro 1 -  
Concentración de Resultados

## e) Beneficios:

La FIGURA N°7 que representa el GRÁFICO N°5, presenta los resultados obtenidos en esta variable, los cuales demostraron que un 73% de las personas encuestadas consideran que el Servicio de Depósito Directo de Planillas es bueno, 15% consideran que es regular y un 12% creen que es malo. Esto indica que hubo una cifra significativa en cuanto a la preferencia de servicios como el de Depósito Directo de Planillas que se pueden brindar a través de una Red de transferencia electrónica de fondos.

# FIGURA No. 6

## GRÁFICA DE LA VARIABLE No. 6 PROYECTO DE COMPENSACIÓN AUTOMATIZADA



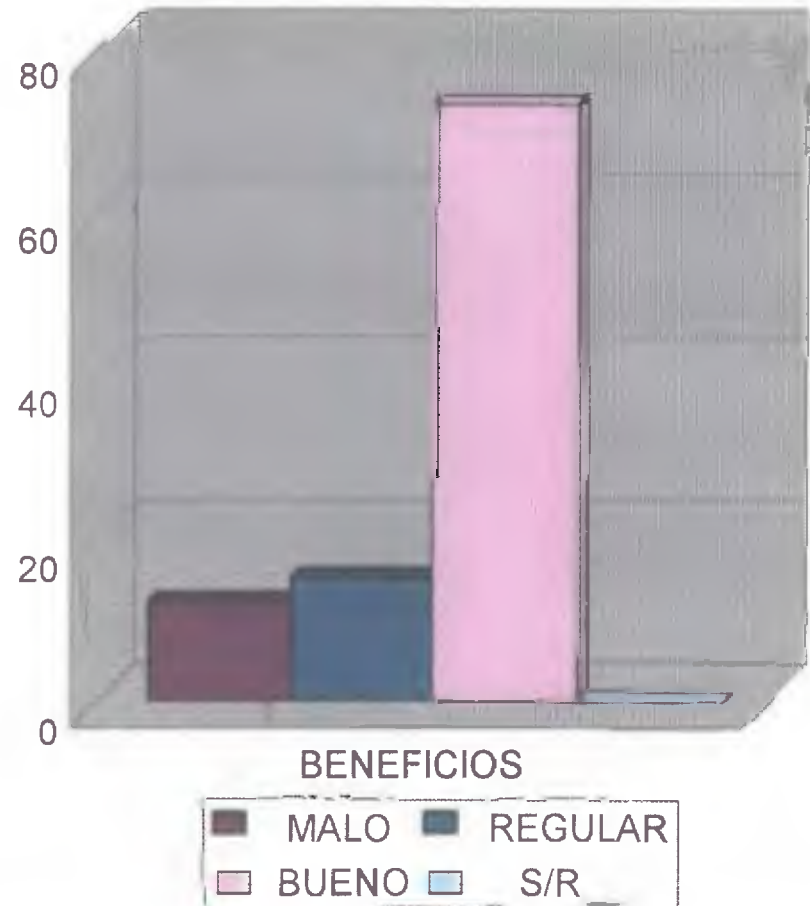
Fuente: Confeccionado por el Autor de la investigación en base al Cuadro I -  
Concentración de Resultados

# FIGURA No. 7

## GRÁFICA DE LA VARIABLE No. 7

### BENEFICIOS

- ✓ Depósito directo de planillas
- ✓ Clasificación automatizada de cheques
- ✓ Suministro de datos en medios magnéticos
- ✓ Manejo de incrementos en volúmen de cheques
- ✓ Débitos y créditos automáticos en cuentas
- ✓ Suministro diario de informes



Fuente: Confeccionado por el Autor de la investigación en base al Cuadro I -  
Concentración de Resultados

## f) Volumen:

La **FIGURA N°8** que representa el **GRÁFICO N°6**, presenta los resultados obtenidos que demostraron que un 61% de las personas encuestadas consideran que el volumen actual de cheques que van a la Cámara de Compensación en relación a los costos operativos que este trabajo conlleva es bueno, 23% consideran que esta relación es regular, 12% creen que es malo y un 3.8% no contestaron. Esto dice que una cifra significativa piensa que la relación costo/beneficio del trabajo que involucra las operaciones de compensación es satisfactoria. Con la creación de una Cámara de Compensación Automatizada, la posibilidad de aumentar la capacidad de cheques a procesar no exige aumento de personal, por el contrario, al crear una Cámara de Compensación Automatizada los costos operativos podrían disminuir sobre la base de la eliminación de varios pasos requeridos por el sistema actual de compensación, como lo es por ejemplo el trabajo de clasificación de cheques.

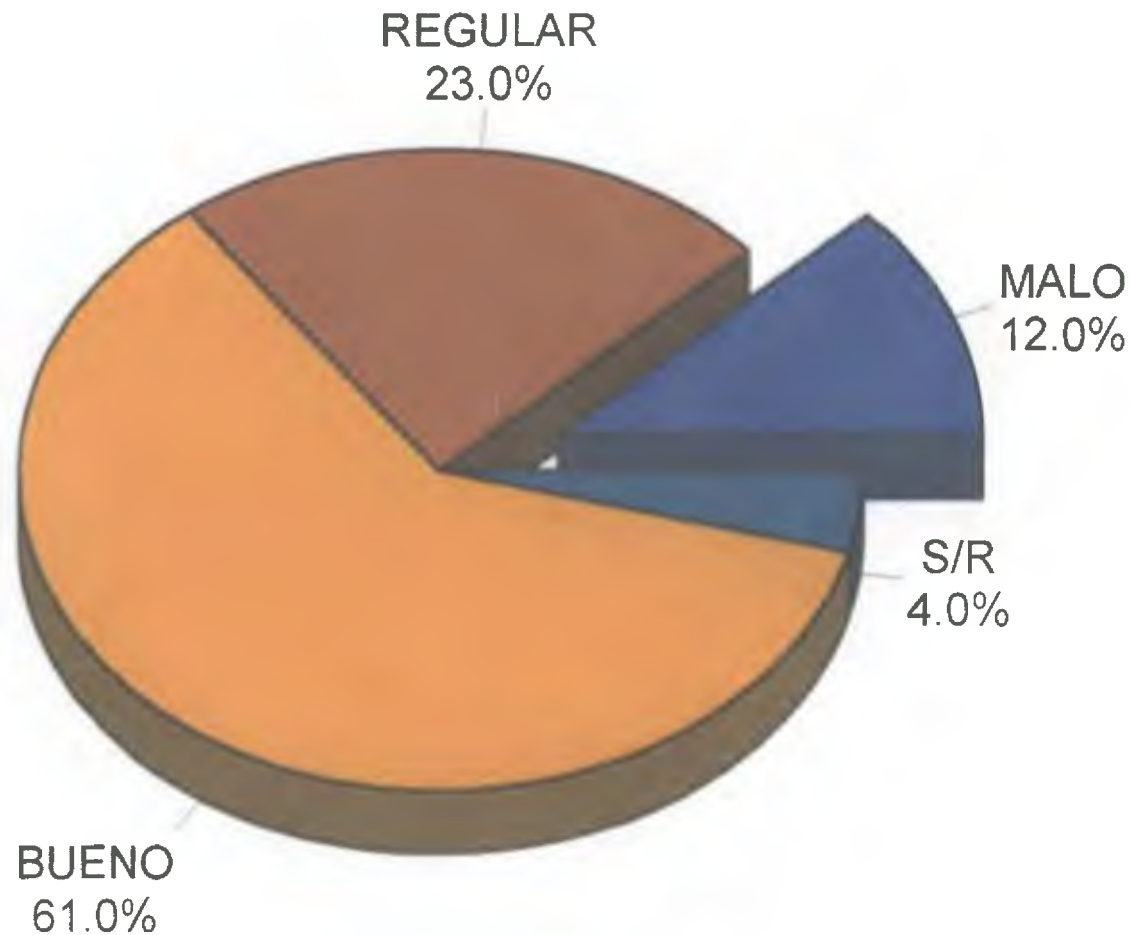
## g) Clientes:

La **FIGURA N°9** que representa el **GRÁFICO N°7**, presenta los resultados obtenidos en la variable **CLIENTES**, demostraron que un 81% de la muestra seleccionada consideran que la satisfacción del

# FIGURA No. 8

## GRÁFICA DE LA VARIABLE No. 8

### VOLUMEN

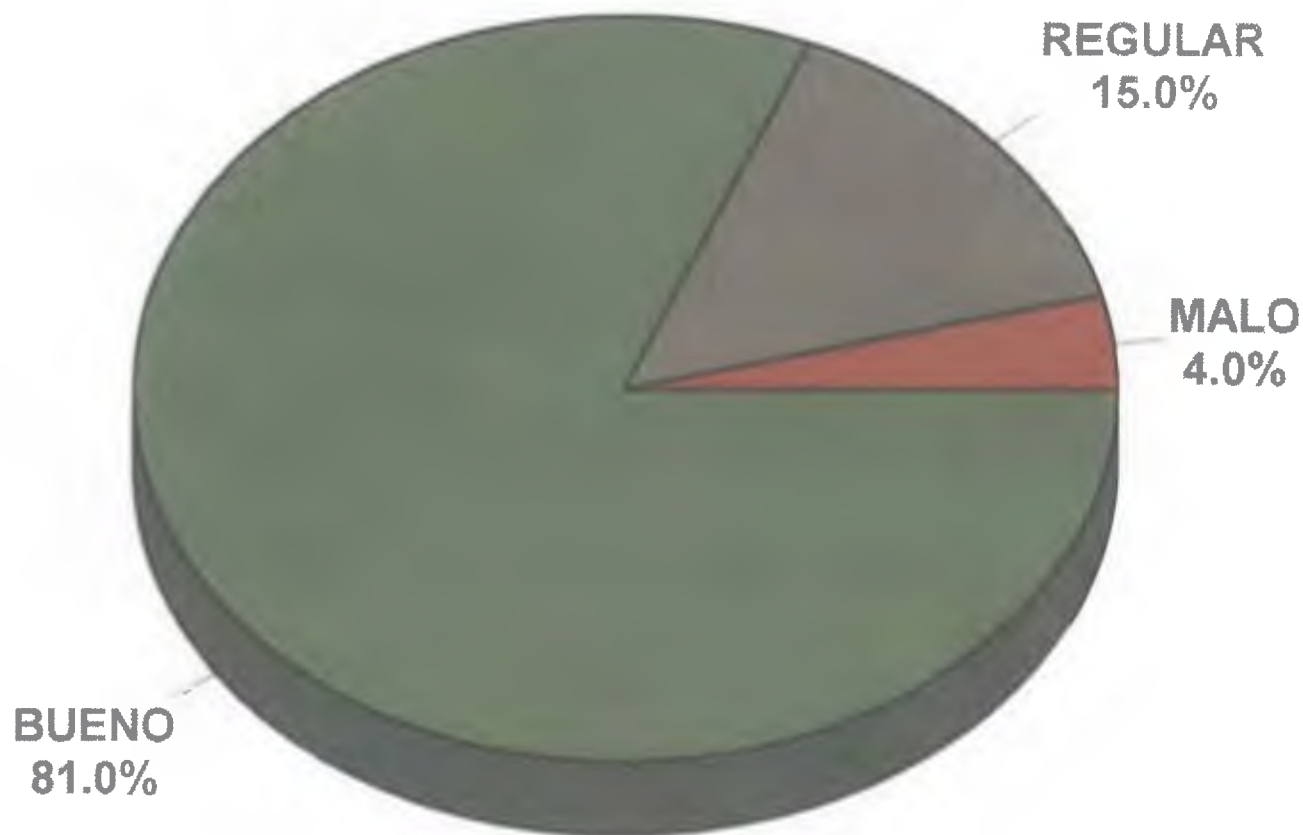


---

Fuente: Confeccionado por el Autor de la investigación en base al Cuadro I -  
Concentración de Resultados

# FIGURA No. 9

## GRÁFICA DE LA VARIABLE No. 9 CLIENTES



---

Fuente: Confeccionado por el Autor de la investigación en base al Cuadro I -  
Concentración de Resultados

cliente sería buena ante la posibilidad de hacer efectivos los fondos con fecha valor al día siguiente de efectuada la transacción, 15% consideran que es regular y un 3.8% creen que es malo. Esto indica que hubo una cifra bastante significativa en cuanto a la satisfacción del cliente como variable de importancia en la ejecución y puesta en marcha del Proyecto de Compensación Automatizada.

## 2. Gráficos:

En esta parte de la investigación, se resaltaron las variables que mayor significación han tenido, para la investigación.

**CAPÍTULO CUARTO  
INSTALACIÓN DE LA  
CÁMARA DE COMPENSACIÓN AUTOMATIZADA**

## A. GENERALIDADES

Hoy por hoy, se ve la necesidad de modernizar los sectores económicos y entre ellos, el sector bancario, para el mejor desarrollo de los aspectos socioeconómicos del país. Los resultados obtenidos de la encuesta anteriormente presentados, demuestran que existe interés en el tema y en la necesidad de iniciar un proceso de modernización, de la economía.

La Asociación Bancaria ha expresado sus conceptos y filosofías, sobre dicho proceso de modernización, de manera formal al señor Presidente de la República, y trabaja en ampliar y revisar estos conceptos, como la contribución al empeño del Gobierno Nacional de reformar el régimen bancario. En todo este proceso, es conveniente anotar, que la responsabilidad primaria de cambio, le corresponde al Estado. Pero por otro lado, el Gobierno ha indicado y demostrado su intención de invitar, al sector bancario privado, a participar en la elaboración de las reformas al régimen bancario.

El uso creciente de tecnología, por los bancos, es una de las características más salientes de fines de siglo. Los bancos, son verdaderos almacenes de información y la tecnología ayuda a administrar la información de una manera eficiente. Se dice que,

el verdadero poder de las instituciones en el próximo siglo, descansará en las instituciones que son dueñas de la información.

No hay que temerle a los avances tecnológicos, ni a las nuevas actividades bancarias que se desarrollan en el mundo, producto de esas innovaciones. Sólo se tiene que buscar el rumbo en esa dirección que conduzca a ser más competitivos y mejores. Hay que preservar uno de los más valiosos recursos como lo es: el **Centro Bancario Internacional de Panamá**.

**DRUKER, Peter, 1996, en su libro DRUKER, Su visión sobre: La administración, La organización basada en la información, La economía, La sociedad,** menciona que la organización moderna tiene que organizarse, para la innovación, y el abandono sistemático de todo lo acostumbrado, familiar y confortable, ya se trate de un producto, un servicio o un proceso; tiene que organizarse, para el cambio constante y debe poner a trabajar los conocimientos sobre herramientas, de manera de poder cambiar rápidamente que las certidumbres de hoy siempre se conviertan en los absurdos del mañana.

El **proyecto de instalar una Cámara de Compensación Automatizada,** fue concebido, basándose en las recomendaciones respecto al tema de Compensación Interbancaria que se plantea en la propuesta de reformas al régimen bancario de Panamá.

Anteriormente se ha desarrollado este tema, y en aquella ocasión el Banco Nacional de Panamá, administrado por Luis H. Moreno, envió un grupo de banqueros al extranjero, para conocer de esta materia y hacer las investigaciones, para traer el proyecto a Panamá. Sin embargo, el proyecto no prosperó, debido a lo costoso del mismo, dado que sería inversión propia del Banco Nacional de Panamá, pero tratándose de una Red bancaria, era necesario el apoyo de otros bancos que no mostraron interés. Hoy en día, el estudio del proyecto y el apoyo económico que se necesita, será aportado por la empresa, Telered, S.A.

## 1. Automatización de Servicios Financieros en el Centro Bancario:

La actividad bancaria, como todas las actividades comerciales, necesita para desenvolverse, y hoy más que nunca, de un eficiente y sofisticado sistema de automatización. La comprensión de la naturaleza de estos servicios y del ambiente en el cual opera es de gran importancia.

En esta época, la demanda de servicios en general, es tan grande, que las costumbres están cambiando de una manera radical. La vida moderna se ha puesto en un ambiente donde se requiere que varios servicios sean suministrados, en el lugar adecuado y con la rapidez suficiente.

Hasta alrededor de 1975, la aplicación de las computadoras, en la banca implicaba procedimientos manuales complicados, que involucraban varios pasos de espera para procesar una sola transacción. Eran comunes los tiempos de respuestas, de tres a cinco días, desde la ocurrencia de una operación, hasta su aparición en los reportes de trabajo requeridos, para la operación y toma de decisiones del banco. A partir del año 1975, comenzaron a proliferar las terminales tontas, que conectadas a un computador central sustituyeron en alguna medida los reportes

impresos, al permitir a varios usuarios el acceso a la misma información.

El aumento en la cantidad de usuarios en cada instalación y en las necesidades, ocasionó que la idea del procesamiento distribuido, es decir, dividir la carga total del trabajo entre varias computadoras, comenzó a tomar auge; aparecieron los primeros ejemplos, incluyendo los cajeros automáticos; terminales de computadoras lo suficiente inteligentes, para poder entregar a un cliente, dinero en efectivo de su cuenta corriente sin peligro de sobregiros no autorizados, y asegurando la integridad de la operación.

La tecnología bancaria, en todo el mundo, tiene por finalidad simplificar la contabilidad; automatizar el procesamiento de los pagos; liberar al cliente de la necesidad de entrar en los bancos; hacer posible la existencia de nuevos productos y servicios; mejor manejo del negocio y realizar un mercadeo selectivo y lucrativamente.

2. La Asociación Nacional de Cámaras de Compensación Automatizadas:

La Asociación Nacional de Cámaras de Compensación Automatizadas "National Automated Clearing House Association, (NACHA)", fue organizada en 1974, por un grupo de banqueros

quienes visualizaron los pagos electrónicos como una alternativa a la gran cantidad de cheques bancarios escritos cada año.

GOLDEN, Rick, 1996, en su publicación en Internet [www.nacha.org/nacha.htm](http://www.nacha.org/nacha.htm), menciona que hoy en día, cerca de 3.5 billones de transacciones son hechas anualmente, en Estados Unidos, y que el total de dólares transferidos exceden los \$11 trillones.

La misión de la Asociación Nacional de Cámaras de Compensación Automatizadas, es proveer beneficios a sus miembros y a los administradores de otros sistemas automatizados de pago o redes de transferencia electrónica de fondos, además de ser un líder reconocido en el desarrollo, promoción y uso de soluciones electrónicas, para mejorar los sistemas de pago. Desde su creación, esta asociación ha experimentado un considerable crecimiento en este tipo de redes. Cuenta con 38 miembros, representando 13,000 instituciones financieras, quienes proveen servicios de compensación automatizada a más de 500,000 compañías y millones de consumidores. Las transacciones procesadas a través de éstas redes incluyen pagos directos y transferencia electrónica de datos, también como depósitos directos de planilla, dividendos, pensiones y anualidades.

La Asociación Nacional de Cámaras de Compensación Automatizada, es responsable también por mantener las reglas y estándares del intercambio en los sistemas automatizados de pago entre instituciones financieras. También, desarrolla planes de mercadeo, educacionales y publicaciones, para promover el uso de las redes de compensación automatizada.

Cuenta con seis comités, para servir a la variedad de necesidades de los sistemas de pagos electrónicos, los cuales mencionamos a continuación:

- a) Comité para transferencia electrónica de datos bancarias.
- b) Comité del cheque electrónico.
- c) Comité del pago de facturas u obligaciones.
- d) Comité para transferencias internacionales ("cross border").
- e) Comité de estándares para las transferencias electrónicas.
- f) Comité para la evolución del comercio a través de la Red Pública **INTERNET**.

**McENTEE**, Elliot, 1996, en la Conferencia "*Implicaciones Internacionales para el Desarrollo del Comercio Electrónico*", dictada ante la Cámara de Representantes, en Estados Unidos, mencionó que la expansión en el intercambio financiero electrónico mundial se duplica cada cinco años y es necesario tener un mecanismo seguro y conveniente para manejar los tipos de transacciones electrónicas o con tarjetas de débito o crédito,

así como depósitos directos de planillas, anualidades y pago de pensiones a través de redes transferencia electrónica de fondos.

### 3. Sistema Automatizado de Compensación de Cheques:

El sistema propuesto de compensación de cheques, conlleva el uso de un equipo lector y clasificador de cheques el cual, con la ayuda de tecnología computacional, puede leer y reconocer la información codificada en tinta magnética impresa en los cheques; aún más, procesa y hace la operación de compensación. Esta técnica reconocida y utilizada mundialmente, se conoce con el nombre de identificación de caracteres codificados en tinta magnética ("Magnetic Ink Recognition, MICR").

Por medio de esta técnica, todos los cheques llevarán impreso en tinta especial una serie de caracteres, los cuales sólo pueden ser leídos por un equipo lector y clasificador electrónico. Esta tinta especial contiene óxido de hierro el cual puede magnetizarse y es por medio de la imagen electrónica del carácter magnético impreso en los cheques que el equipo electrónico lee y clasifica los cheques a una alta velocidad y los coloca en los bolsillos individuales.

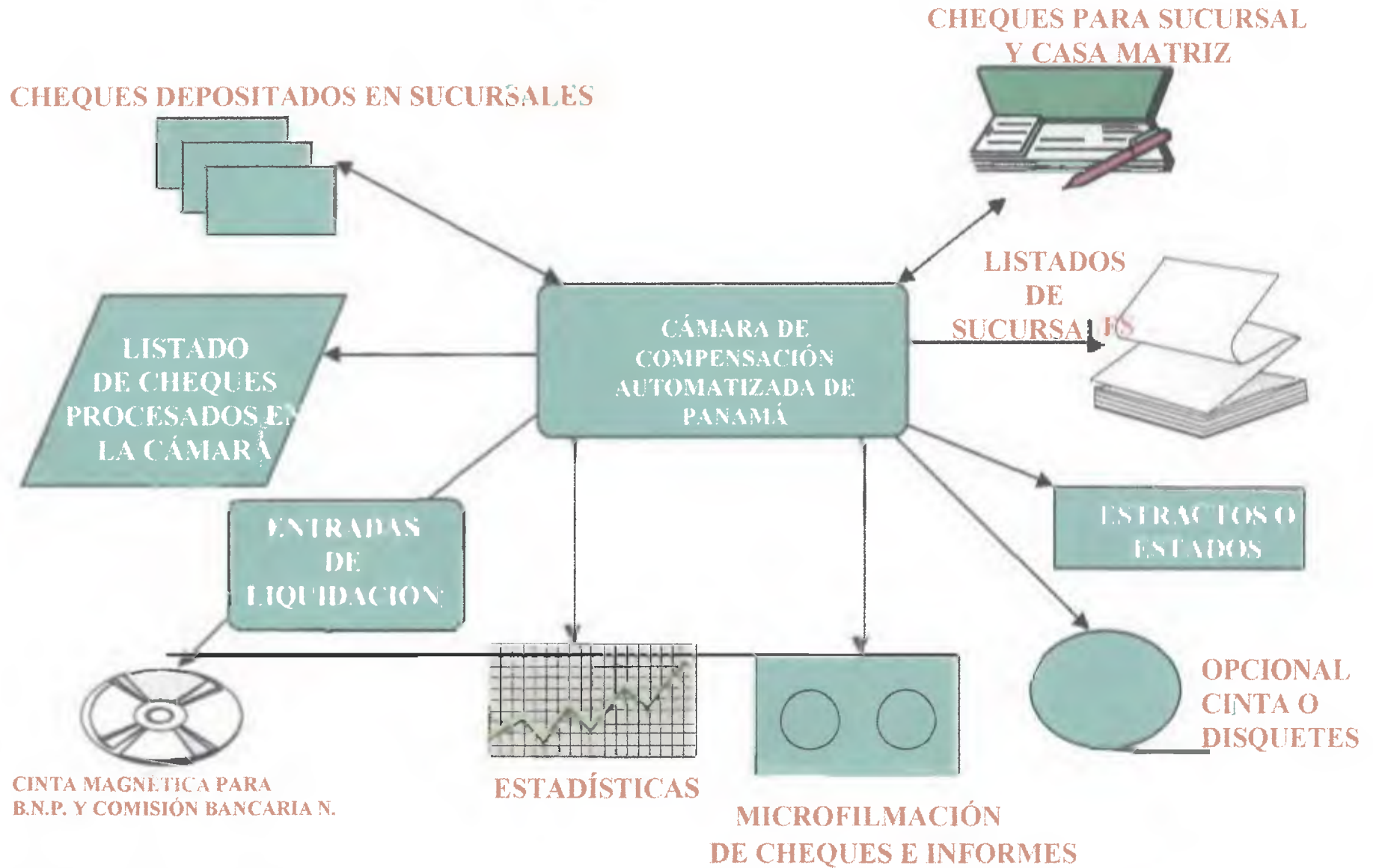
MORENO, Raúl, 1991, en su artículo "*Panamá, Cámara de Compensación para América Latina*", menciona que la aplicación de

una tecnología computarizada, para la compensación de cheques, no solamente aceleraría el proceso de compensación, sino que, el sistema estaría en la capacidad de manejar cualquier incremento en los volúmenes de compensación. Menciona que también, resultaría un sistema de compensación más rápido, seguro y exacto. En la **FIGURA N° 10**, se muestra el **PANORAMA DEL SISTEMA AUTOMATIZADO DE COMPENSACIÓN DE CHEQUES**.

Los cheques a depositarse, en la Cámara de Compensación Automatizada, pueden efectuarse al nivel de sucursal o de banco; contrario al servicio actual, que solamente se permiten depósitos al nivel de banco. Una vez recibidas las remesas de cheques, la Cámara de Compensación Automatizada, por intermedio de sus facilidades electrónicas y servicios de cómputo, efectuaría la captura de información, clasificación de los informes pertinentes, como por ejemplo, el listado de cheques procesados que se cargarían a cada banco, los estados u hojas de relación.

Este sistema tiene la capacidad de crear las entradas de liquidación, para cada banco, las cuales pueden ser producidas en unidades de cinta magnética o disquete. Aquellos bancos con una estructura computarizada a manera de que éstos debiten a sus clientes automáticamente por los cheques recibidos en compensación, acumulación de las estadísticas de la compensación, para revisiones de auditoría o facturación, microfilmación de los cheques e informes pertinentes antes de su envío a los bancos.

**FIGURA No. 10**  
**PANORAMA DEL SISTEMA AUTOMATIZADO DE**  
**COMPENSACIÓN DE CHEQUES**



FUENTE: Revista Centro Financiero, ABP

**CAPUÑAY**, Carlos, 1997, menciona en entrevista realizada, que el sistema de hoy sería perfecto, si cada uno de los cheques estuviera codificado de forma estándar por las imprentas que hay en el país.

Estarían en posición de ofrecerse bajo el sistema propuesto, los siguientes servicios de compensación:

- a) Procesamiento de los cheques presentados en compensación por cada banco.
- b) Clasificación de los cheques procesados, para entregar a cada banco.
- c) Suministro diario de listados e informes, para cada banco y la Comisión Bancaria Nacional.
- d) Suministro de cintas magnéticas o disquetes a cada banco en relación con las remesas de cheques recibidos y cargados en sus cuentas por efecto de la compensación.
- e) Servicios de codificación de cheques de acuerdo a la técnica MICR.
- f) Suministro de copias de microfilms a los bancos que lo soliciten.

#### 4. Beneficios del Sistema de Compensación de Cheques:

El sistema propuesto ofrece los siguientes beneficios:

- a) Se elimina el proceso de clasificar los cheques por orden de bancos antes de enviar sus remesas a la Cámara de Compensación.
- b) Los cheques de sucursales se presentarían directamente a la Cámara de Compensación. En el sistema actual las

sucursales deben enviar sus remesas a la casa matriz de cada banco, para que esta a su vez los ordene y clasifique por banco. Con el nuevo sistema no se requiere que las remesas vengan en orden de bancos, de esta manera las sucursales tienen la ventaja de poder depositar directamente en la Cámara.

- c) El tiempo límite, para presentar los cheques a compensar se extiende ya que los bancos tienen hasta una hora determinada, para depositar una o varias veces al día sus remesas de cheques.
- d) Se facilita la contabilidad, debido que los cheques recibidos de la Cámara de Compensación para los bancos, estarán ordenados por sucursal o número de empleado, para el beneficio de cada banco.
- e) Es un sistema que permite manejar incrementos continuos en los volúmenes de compensación.
- f) El sistema resulta en ahorros de costos de mano de obra.

#### 5. Transferencia Electrónica de Créditos y Débitos:

El servicio de transferencia electrónica de créditos, es otro producto, para aquellos bancos interesados en brindarlo tanto al pagador como tenedor, en vías de mejorar los métodos actuales de órdenes de pago y de cobro de dinero a terceros. Con este servicio los empleadores estarían en posición de hacer uso del sistema, para pagar las planillas de sus compañías en fechas determinadas; podrían pagar a los comerciantes en fechas indicadas por ellas, pagos de dividendos, instrucciones que involucran créditos para otras cuentas, en otros bancos.

Por medio del servicio de transferencia electrónica de débitos, los clientes podrían hacer *débitos preautorizados*, a las cuentas de los deudores por cantidades fijas o variables en distintas fechas de pago o periódicamente en fechas estipuladas. Entre los tipos de transacciones que podrían efectuarse mediante este sistema están los pagos de primas de seguros, pagos de alquileres, pagos de cuentas a plazo, pagos de servicios de electricidad, agua, teléfono e impuestos.

#### 6. Transferencia Interbancaria de Fondos:

El sistema propuesto, es una red integrada de comunicaciones, para la transferencia electrónica de fondos que permite, en el mismo día, procesar en línea transferencias interbancarias de fondos créditos o débitos entre los bancos. Este es uno de los sistemas más avanzados, tecnológicamente, que se tiene disponible en el mercado. El mismo ha sido diseñado con consideraciones de seguridad, uso de formularios internacionalmente aceptados, uso de terminales bancarias de fácil instalación y operación.

Las transferencias de fondos, débitos o créditos que pueden ser procesadas por el sistema, podrían producirse a través de instrucciones interbancarias, instrucciones sobre transacciones internacionales o por instrucciones del cliente.

La liquidación automática de los fondos transferidos entre cada banco se hará al final de cada día de trabajo. En este sistema en línea, las transferencias se efectúan en segundos, con fecha valor el mismo día.

El sistema de transferencia electrónica interbancaria, de fondos, permite también, transferencias con fecha valor al día siguiente, ya que la información necesaria está alojada en el Centro de Cómputo para, luego ser enviada a la parte recibidora, después del cierre del día o a primeras horas del día siguiente.

Para poder efectuar pagos, a través de transferencias interbancarias en línea, se necesitan tres componentes básicos:

a) Computador Central:

El computador central, es el corazón del sistema y estará ubicado en la Cámara de Compensación. Se necesita que éste sea confiable, que soporte operaciones continuas en línea, y que su capacidad pueda ser aumentada para que soporte los crecimientos del sistema.

b) Computador Bancario:

El computador bancario estará ubicado en las oficinas de cada banco. Esto facilitará la preparación, aprobación,

registro, transmisión de transferencias interbancarias débito y crédito, al igual que el recibo de éstas.

c) Red de Comunicaciones:

La Red de Comunicaciones se refiere a la arquitectura de equipo electrónico de comunicaciones necesario, para la transferencia de información entre el Computador Central y el Computador Bancario, e incluye líneas telefónicas, módems y "software" de comunicaciones.

7. Ventajas y Desventajas del Sistema de Transferencia Interbancario de Fondos:

**MORENO, Raúl, 1991, en su artículo "Panamá, Cámara de Compensación para América Latina", enumera las siguientes ventajas que han sido identificadas en la implementación de este proyecto:**

- a) La tasa de crecimiento en volúmenes de cheques y de efectivo en circulación, será reducida o por lo menos estabilizada.
- b) El costo por la transferencia de fondos entre un banco y otro será mucho menor.
- c) Se puede procesar un gran volumen de transacciones en un plazo relativamente corto.
- d) El papeleo que involucra las transferencias de fondos en los bancos será menor, facilitando así el trabajo de oficina.
- e) El sistema proveerá el vehículo a través del cual los pagos directos puedan ser cobrados regularmente a través de los sistemas respectivos de débitos directos de cada banco en particular.

- f) Todos los bancos en Panamá estarán en posición de dar los servicios de pagos directos, débitos y créditos, tanto a los clientes pagadores como los clientes recibidores de los fondos, sin que se tengan que tener ambas cuentas en el mismo banco ejecutor. Esto le permitirá a los bancos ofrecer servicios nuevos a sus clientes que incrementen la eficiencia de los sistemas de pagos y cobros del sector público.

Las **desventajas** identificadas en la implementación de este proyecto son las siguientes:

- a) La instalación de este tipo de sistemas incurre en ciertos tipos de riesgos entre los que se puede mencionar, riesgos de crédito o temporal, riesgo operacional, riesgo de fraude, riesgo sistemático.
- b) Los costos de instalación, soporte, consultoría y equipo son altos.
- c) Las responsabilidades legales, garantías e indemnizaciones deben estar bien establecidas antes del inicio de este proyecto.

#### 8. Informes para la Comisión Bancaria Nacional:

La implementación de este proyecto, no solamente, se orienta hacia el beneficio de la Cámara de Compensación, sus bancos y demás integrantes. Este sistema tiene la capacidad de generar informes, para el ente regulador de la Cámara de Compensación del Banco Nacional de Panamá, en el caso de Panamá, la Comisión Bancaria Nacional. Dado que este sistema fue diseñado en un principio, para estructuras financieras reguladas por Bancos Centrales o Reserva Federal; en el caso de otros países, los mismos se construyeron con opciones para generar informes a las

instituciones, entre los cuales se puede mencionar los siguientes:

- a) Listado de cheques procesados que se cargan a cada banco.
- b) Listados u hojas de relación de un banco respecto a otro.
- c) Acumulación de estadísticas de compensación, para posteriores revisiones de auditoría.
- d) Planilla de compensación.
- e) Informe de saldos netos resultantes del canje de cheques.
- f) Informes de devoluciones, rechazos, reversiones, etc.

#### 9. Administración de Riesgos:

De acuerdo a los riesgos identificados en la implementación de este sistema se pueden enumerar las que siguen, como áreas críticas en la administración de riesgos, a saber:

- a) Administración del Riesgo de Crédito:

El riesgo de crédito, se refiere al caso de que una de las instituciones financieras involucradas en la transmisión no pueda proveer los fondos necesarios, como se acordó, para que el intercambio de fondos se lleve a cabo. Típicamente, las pérdidas relacionadas al riesgo de crédito aumentan cuando la compañía originadora cae en bancarrota o quiebra.

Para evitar esta situación se ha considerado la mejor forma de controlarla a través del Reglamento de la Cámara de Compensación Automatizada y también del Reglamento de la Cámara de Compensación del Banco Nacional de Panamá.

Se puede mencionar que los aspectos más importantes en los Capítulos VII y VIII del Reglamento de la Cámara de Compensación del Banco Nacional de Panamá que se refieren a Liquidaciones de Saldos y Sanciones respectivamente, como las reglamentaciones que se ajustan al control de este tipo de riesgo, son: que se establece como garantía, para evitar que un banco no cumpla con sus obligaciones que los bancos miembros deberán mantener una cuenta de reserva llamada Cuenta Especial de Compensación, la cual no devengará interés y en la que sólo se aceptarán depósitos y transferencias, para cubrir los saldos negativos de la compensación diaria. Este depósito se basa en un promedio de la actividad de compensación diaria.

b) Administración del Riesgo Operacional:

El riesgo operacional se refiere al caso de que una transacción sea alterada o retrasada debido a un error intencional o no intencional. Como ejemplo, se puede mencionar una pérdida de datos debida a un error del capturador de datos ó alguna falla técnica en el equipo o programas.

Para controlar situaciones, como las mencionadas anteriormente, existe en el Reglamento Operativo de la Cámara de Compensación Automatizada, reglamentos que contemplan aspectos tales como: los *archivos de reversa*, que indican que si en un banco originador han erróneamente iniciado un archivo duplicado o un archivo en el cual cada entrada en uno o más lotes contienen datos errados, y no pueden detener estas entradas, el banco originador podrá enviar un archivo de entradas, conocido como archivo de reversa, para reversar cada entrada del archivo, lote duplicado o erróneo. Otras herramientas legales diseñadas, para la administración del riesgo operacional son: los artículos relacionados con los archivos de corrección, notificaciones e indemnizaciones.

c) Administración del Riesgo de Fraude:

Este se refiere al riesgo en el que las transacciones de pagos sean iniciadas o alteradas con el propósito de indebidamente apropiarse de los fondos. Como ejemplo, se puede mencionar las apropiaciones de fondos indebidos por funcionarios de las instituciones financieras involucradas en una transacción o por alguna persona que tenga acceso al sistema. Para administrar este tipo de riesgo, existen innumerables herramientas, como facilidades del propio "software" que se

utiliza, sin embargo, también, se consideran actividades de auditoría continuas sobre las operaciones diarias en la Red de transferencia electrónica de fondos.

Estos tres tipos de riesgos mencionados se han convertido en el principal objetivo de los esfuerzos del manejo de riesgos, en estas redes, debido a que deben ser manejados bajo el control de los Originadores e Instituciones Financieras Originadoras. Además, de esta clasificación de riesgos basada en los análisis de la "Automated Clearing House Association" de Estados Unidos, se puede mencionar el riesgo sistemático, que depende más de las operaciones del "software" utilizado, para conectar a las instituciones financieras miembros de la Cámara de Compensación Automatizada de Panamá, y el mismo está sujeto al control y seguimiento que se lleve técnicamente sobre la marcha de las operaciones de la red y que deberán ser elementos a considerar, para ir mejorando y adaptando el sistema de acuerdo a las necesidades.

#### 10. Participantes:

Del Busto, Charles, en su libro "Funds Transfer in International Banking", 1992, menciona que en toda Red de transferencia electrónica de fondos colaboran los siguientes participantes: Originador, Institución Financiera Originadora

(IFO), Institución Financiera Recibidora, Operador de la Red, Recibidores, Cámara de Compensación del Banco Central.

A continuación, se explican las definiciones de cada uno de los participantes de una Red de transferencia electrónica de fondos, según Charles Del Busto:

a) Originador:

El originador, es la entidad que acuerda iniciar entradas hacia el sistema de pagos en acuerdos previos con el Recibidor. El originador es usualmente una compañía que envía una transferencia de fondos hacia la cuenta de un cliente u otra compañía. El término compañía, se utiliza para representar un originador de entradas, y no implica la exclusión de otros tipos de organizaciones.

b) Institución Originadora:

Es la institución que recibe las instrucciones de pago de los originadores, toma aquellas transacciones que son propias, y las no propias las envía al operador de compensación. Una institución bancaria recibidora, puede participar en la operación de compensación, como una institución bancaria recibidora, sin embargo; si una institución bancaria escoge originar entradas,

debe también, estar de acuerdo en actuar como una institución bancaria recibidora.

c) Institución Recibidora:

La institución bancaria recibidora, es la entidad que recibe entradas de transferencia electrónica de fondos, desde el operador de la red de transferencia electrónica de fondos y las registra en las cuentas de sus depositantes o recibidores.

d) Operador de la Red:

Es la facilidad compensadora central, operada por el Banco Central o por una organización privada, el cual recibe y distribuye las entradas, entrega a la Cámara de Compensación. Los intercambios de fondos llevados a cabo entre las instituciones bancarias que participan en el sistema.

e) Recibidores:

Un recibidor, es una persona natural o una organización la cual ha autorizado a un originador a iniciar una entrada de transferencia electrónica de fondos hacia la cuenta del recibidor.

11. Cámara de Compensación del Banco Central:

Toda institución bancaria que desee participar del sistema automatizado de compensación, tendrá que estar habilitada en la Cámara de Compensación del Banco Central, ya que será en esta institución donde se lleve a cabo el intercambio de fondos, entre instituciones bancarias que realizaron transacciones en el sistema.

## B. PROPUESTA

Se recoge en ésta última parte de la investigación, la propuesta presentada por el autor de esta investigación, como un proyecto, para la empresa bancaria donde las cifras son proyecciones estimadas, para la mejor comprensión de los ejemplos, a saber:

### 1. Financiamiento:

Como se puede observar en el **CUADRO V** la inversión representa B/.233,480 balboas, incluyendo inversiones fijas, capital de trabajo, gastos de organización e imprevistos. Siendo sus componentes principales: "software" central, mobiliario y equipo de oficina, instalación técnica, servicios de consultoría, viajes y viáticos, educación de personal, promoción inicial, imprevistos y abogados. Las estimaciones de las inversiones fueron hechas con la asistencia técnica de expertos consultores en la rama de redes de compensación automatizada y sobre la base de un presupuesto del costo de la instalación del sistema.

Es importante destacar que aunque se considera como un factor crítico, el monto de las inversiones, para determinar la rentabilidad del proyecto, las estimaciones proyectadas reflejan realmente las necesidades de fondos debido a que los costos de

CUADRO N. CAMARA DE COMPENSACION AUTOMATIZADA DE PANAMA, S.A. Plan de Inversiones (Bolívares)							
Conceptos	0	1	2	3	4	5	6
<b>Inversiones Físicas</b>							
Software Central	100,000						
Equipo	18,000	20,000	10,000	45,000	10,000	10,000	
Mobiliario y Equipo de Oficina	40,000	5,000					
<b>Total Inversiones Físicas</b>	<b>158,000</b>	<b>25,000</b>	<b>10,000</b>	<b>45,000</b>	<b>10,000</b>	<b>10,000</b>	
<b>Gastos de Organización</b>							
Promoción Inicial	6,000						
Consultorías	20,000						
Legales	5,000						
Misceláneos	12,000						
Otros	32,480						
<b>Total de Gastos Organización</b>	<b>75,480</b>						
<b>Otras Inversiones</b>							
Edificio		228,000					
<b>Total Otras Inversiones</b>	<b>0</b>	<b>228,000</b>					
<b>Inversiones Totales</b>	<b>233,480</b>	<b>253,000</b>	<b>10,000</b>	<b>45,000</b>	<b>10,000</b>	<b>10,000</b>	

FUENTE: Por el autor de la investigación, se presentan cifras estimadas en base a entrevistas realizadas.

instalación están basados en un máximo y estarán garantizados por contratos legales previamente acordados.

## 2. Políticas Administrativas:

### a) Tarifas:

Los precios planeados, para la afiliación a la Red, tienen una estructura de precios de B/.12,000.00 dólares sin embargo, a los primeros cuatro bancos, que participarán en el desarrollo inicial del proyecto, como Bancos Pilotos, no se les cobrará este costo de inmediato, sino una vez iniciado el segundo año de operaciones; también, se añade un cargo mensual de B/.600.00 dólares por la conexión del computador del Banco al sistema. Otro costo para los Bancos miembros será por procesamiento de transacciones, éste estará basado en relación con el volumen de transacciones que maneje el banco a través de la Red.

El **CUADRO VI, TARIFAS DE AFILIACIÓN Y CONEXIÓN**, muestra los costos por afiliación y conexión a la Red de compensación automatizada y el **CUADRO VII, TARIFAS POR TRANSACCIÓN**, señala la tarifa por procesamiento de transacciones.

# CUADRO VI

## Tarifas de Afiliación y Conexión

104

<b>Costo Afiliación</b>	<b>\$12,000</b>
<b>Costo Conexión</b> <i>(Mínimo Mensual)</i>	<b>\$600</b>

---

FUENTE: Por el autor de la investigación en base a entrevistas realizadas.

# CUADRO VII

## Tarifas por Transacción

*(mensual)*

	<b>5,000</b>	
<b>5,0001</b>	<b>10,000</b>	<b>0.15</b>
<b>10,001</b>	<b>25,000</b>	<b>0.13</b>
<b>25,001</b>	<b>50,000</b>	<b>0.11</b>
<b>50,001</b>	<b>100,000</b>	<b>0.09</b>
<b>100,001</b>	<b>en adelante</b>	<b>0.07</b>

105

---

FUENTE: Por el autor de la investigación en base a entrevistas realizadas.

## b) Equipos:

Para la compra del equipo de cómputo, necesario para el funcionamiento de la Red, se seleccionaron tres propuestas de las compañías UNISYS, XEROX y MULTITEK INTERNATIONAL. En estas propuestas se evaluaron aspectos tales como: características técnicas del equipo, tiempo de garantía, soporte técnico y tiempo de entrega. El CUADRO VIII, PROPUESTAS PARA COMPRA DEL EQUIPO DE CÓMPUTO, muestra una comparación general de las características principales evaluadas en los equipos y el ANEXO N° 8 muestra las cotizaciones recibidas, por cada uno de los proveedores evaluados.

De acuerdo al análisis de la adquisición del equipo y de acuerdo a las necesidades del proyecto, se ha seleccionado la opción de MULTITEK, dado que, el equipo que se ofrece se asemeja a la propuesta de UNISYS, sin embargo, el precio del equipo de éste último es muy alto en comparación a las características de equipo que ofrece MULTITEK. Las diferencias relevantes en la propuesta de UNISYS son la de disco duro de 2.1GB en comparación a 1.0GB, y las opciones de sistema operativo que ofrece es la posibilidad de instalar cualquier sistema operativo, basado en tecnología de redes, la propuesta de MULTITEK contempla solamente el Sistema Operativo OS/2. La Red de compensación automatizada, es totalmente compatible con el Sistema Operativo OS/2 y este

# CUADRO VIII

## Propuestas para Compra del Equipo de Cómputo

	UNISYS HP	XEROX DELL	MULTITEK HP
Procesador	Pentium 200	Pentium 200	Pentium 200
Memoria	32 MB	32 MB	32 MB
Disco Duro	2.1 GB	1.0 GB	1.0 GB
Unidad Diskette	3.5" 1.44	3.5" 1.44	3.5" 1.44
CD ROM	4X	8X	4X
Memoria Cache	256 KB	256 KB	256 KB
Sistema Operativo	OPEN SERVER	WINDOWS 95	OS/2
Monitor	14" .28 mm	15" .28mm	14" .28mm
Utilitarios SW	OK	NO	OK
<b>FRECIO</b>	\$33,993.75	\$23,855.00 + ITBM	\$17,555.00 + ITBM

FUENTE: Por el autor de la investigación en base a datos recopilados en el ANEXO 10.

tipo de instalación, ya existe en otros países con esta arquitectura de "software".

c) Servicios de Consultoría:

La opción seleccionada contempla dentro de su cotización de precios, los servicios de consultoría y asesoramiento técnico en la instalación de la Red. La propuesta denominada, Servicio de Integración de Sistemas, contempla las siguientes tareas:

- Instalación y puesta en funcionamiento del Sistema Operativo IBM OS/2 Warp en el Servidor de Comunicaciones.
- Instalación y puesta en funcionamiento en dos Servidores el Sistema Operativo Novell Netware 4.11.
- Instalación y puesta en funcionamiento en dos Servidores el Sistema de Mirroring Novel SFT III.
- Instalación y puesta en funcionamiento de la Estación de Trabajo localmente conectada a los Servidores.
- Instalación y puesta en funcionamiento de la Tarjeta Multipuerto en el Servidor de Comunicaciones.
- Pruebas de Conectividad entre los elementos de la Red Local y Remota.

3. Recursos Humanos:

a) Personal Administrativo:

Para iniciar el proyecto, el personal administrativo necesario consta de dos personas, el Gerente General de la

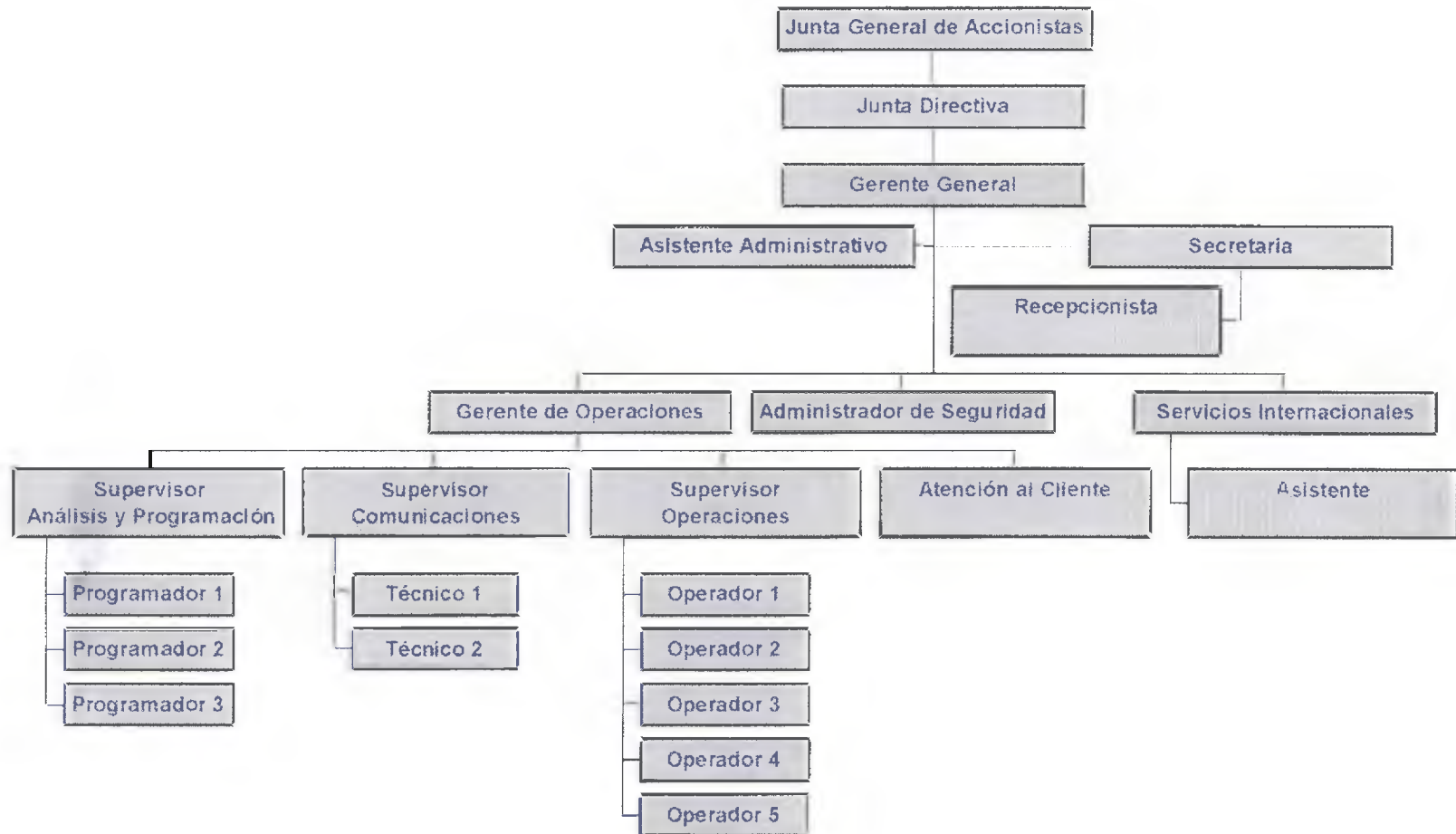
empresa, que lleva a cabo el proyecto, quien será el encargado de ejecutar el plan de inversiones y de captar la afiliación de los bancos, según las proyecciones. También, se necesitará de un Administrador de la Red, quien tendrá la responsabilidad de realizar todas las tareas de documentación, manuales de operaciones, administrar los aspectos de seguridad y supervisar que las operaciones se enmarquen de acuerdo al Reglamento Operativo, Técnico y Legal, diseñado, para este proyecto.

b) Personal Técnico:

El personal técnico necesario, para el funcionamiento inicial del proyecto, exige la responsabilidad de un Operador de la Red, quien tendrá la función de ejecutar de acuerdo al horario de operaciones establecido en el Reglamento Operativo de la Cámara de Compensación Automatizada, todas las transacciones que se requieran, procesos de respaldo de archivos, monitoreo de la Red, confirmaciones y avisos necesarios, para garantizar que se cumpla con lo establecido, principalmente en la transferencia electrónica de fondos entre los Bancos Miembros y Corporaciones afiliadas. La **FIGURA N°11** denominada **ORGANIGRAMA ACTUAL**, muestra el organigrama actual de la empresa TELERED, S.A. y la **FIGURA N°12** denominada **ORGANIRAMA PROPUESTO**, muestra el organigrama propuesto contemplando la implementación del **PROYECTO de CÁMARA DE COMPENSACIÓN AUTOMATIZADA**.

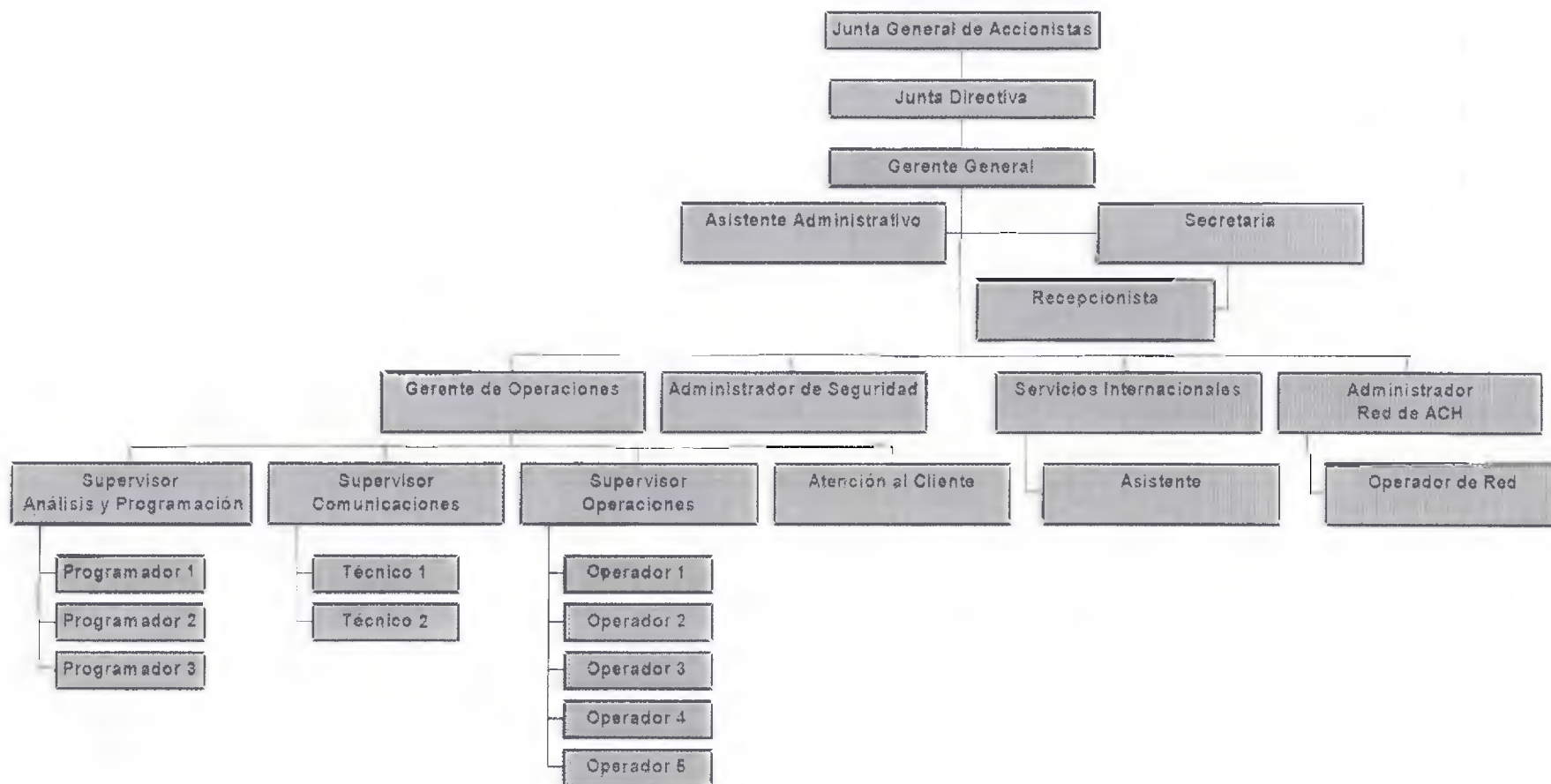
# FIGURA N° 11

## *Organigrama Actual - TELERED, S.A.*



# FIGURA N° 12

## *Organigrama Propuesto - TELERED, S.A.*



111

FUENTE: Propuesto por el autor de la investigación.

Para la propuesta de este cambio al diagrama de personal de la empresa en estudio, se diseñó siguiendo la estructura de relación de autoridad lineal de la empresa actualmente. CEJA, Guillermo G., 1994, en su publicación **Organización y Planeación de Empresas**, menciona que la relación lineal de autoridad, es la que implica una relación de subordinación entre los responsables de las unidades y sus subalternos. También, se menciona que la estabilidad de una empresa en el mercado depende de la planeación estratégica, de la formulación de planes y programas que prevean la situación a mediano y largo plazo.

#### 4. Estados Financieros:

Se han proyectado los balances generales por seis (6) años de estimaciones del proyecto, además de los estados conexos de resultados, de inversión de los accionistas y de flujos de efectivo, para los años terminados en esas fechas. Estos estados financieros son responsabilidad de Telered, S.A.

##### a) Balance General:

**GUTIÉRREZ, Fernando**, 1992, en su publicación **Finanzas Prácticas para Países en Desarrollo**, menciona que el Balance, es un estado financiero que pretende medir, en un período, lo que la

**CUADRO IX**  
**CÁMARA DE COMPENSACIÓN AUTOMATIZADA**  
**BALANCES GENERALES PROYECTADOS**

ACTIVOS												
<b>Banco</b>	B/.	182,608	B/.	383,427	B/.	258,605	B/.	293,921	B/.	353,218	P/.	498,803
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>		<u>182,608</u>		<u>383,427</u>		<u>258,605</u>		<u>293,921</u>		<u>353,218</u>		<u>498,803</u>
<b>ACTIVO FIJO NETO</b>												
Mobiliario y Equipo Neto (NOTA 3)		118,667		66,001		33,334		21,667		10,001		3,334
Mobiliario y Equipo de Oficina Neto (NOTA 3)		4,167		3,334		2,501		1,668		834		0
Edificio Neto (NOTA 3)		222,300		216,600		210,900		205,200		199,500		193,800
<b>TOTAL ACTIVO FIJO NETO</b>		<u>345,134</u>		<u>285,935</u>		<u>246,735</u>		<u>228,535</u>		<u>210,335</u>		<u>197,134</u>
<b>OTROS ACTIVOS</b>												
Gastos de Organización Neto (NOTA 4)		60,384		45,288		30,192		15,096		0		0
Impuesto Estimado		20,464		63,750		63,750		49,659		28,388		39,491
<b>TOTAL OTROS ACTIVOS</b>		<u>80,848</u>		<u>109,038</u>		<u>93,942</u>		<u>64,755</u>		<u>28,388</u>		<u>39,491</u>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	B/.	<u>608,590</u>	B/.	<u>778,400</u>	B/.	<u>599,282</u>	B/.	<u>587,211</u>	B/.	<u>591,941</u>	P/.	<u>715,428</u>
<b>PASIVO Y CAPITAL</b>												
<b>PASIVOS</b>												
<b>PASIVO CORRIENTE</b>												
Préstamo por Pagar Porción Corriente	B/.	45,600	B/.	45,600	B/.	45,600	B/.	45,600	B/.	0	B/.	0
Impuesto sobre la Renta por Pagar		40,928		107,036		0		0		0		50,594
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>		<u>86,528</u>		<u>152,636</u>		<u>45,600</u>		<u>45,600</u>		<u>0</u>		<u>50,594</u>
<b>PASIVO A LARGO PLAZO</b>												
Préstamo por Pagar Largo Plazo (NOTA 5)		136,800		91,200		45,600		0		0		0
Prima de Antigüedad por Pagar (NOTA 6)		208		757		1,357		2,006		2,705		3,454
<b>TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO</b>		<u>137,008</u>		<u>91,957</u>		<u>46,957</u>		<u>2,006</u>		<u>2,705</u>		<u>3,454</u>
<b>TOTAL PASIVO</b>		<u>223,536</u>		<u>244,593</u>		<u>92,557</u>		<u>47,606</u>		<u>2,705</u>		<u>54,048</u>
<b>CAPITAL</b>												
Capital Social		337,306		337,306		337,306		337,306		337,306		337,306
Utilidad Retenida		47,748		196,501		169,419		202,299		251,930		344,074
<b>TOTAL CAPITAL</b>		<u>385,054</u>		<u>533,807</u>		<u>506,725</u>		<u>539,605</u>		<u>589,236</u>		<u>681,380</u>
<b>TOTAL PASIVO Y CAPITAL</b>	B/.	<u>608,590</u>	B/.	<u>778,400</u>	B/.	<u>599,282</u>	B/.	<u>587,211</u>	B/.	<u>591,941</u>	P/.	<u>715,428</u>

FUENTE: Por el autor de la investigación en base a cifras estimadas.  
Vea nota a los estados financieros.

empresa tiene y lo que ella adeuda, tanto a sus acreedores como a sus socios.

El **CUADRO IX** muestra los Balances Generales proyectados, durante los próximos seis (6) años de vida estimada. Las notas tres (3) a la seis (6), forman parte integral de estos estados financieros.

b) Estado de Resultados:

Este estado financiero pretende medir las utilidades que la empresa hace en un período de un año. Considera los ingresos y los egresos causados en el período. Como ingresos, usualmente toma en cuenta las ventas netas realizadas durante el período, para el caso de esta propuesta, existen tres tipos distintos de ingresos:

- Ingresos por afiliaciones, éstos corresponden a la facturación cobrada al ingresar una institución financiera a la Red y debe ser pagado a la empresa antes de ser conectados el computador del **Banco Afiliado** y el **Computador Central** donde reside el **Sistema de Compensación Automatizada** al sistema. Este se calculó en doce mil Balboas (B/.12,000) por institución. Es decir, que para el segundo año de operaciones, se calculó un estimado de veinte bancos afiliados al sistema, con un ingreso

por afiliación de doscientos cuarenta mil Balboas (B/.240,000).

- El ingreso denominado **MÍNIMO BANCOS**, corresponde a la facturación mensual por hasta un máximo de cinco mil transacciones (5,000), este ingreso se produce aún cuando la institución financiera no genere transacciones a través de la red.
- El ingreso por transacción, corresponde a la facturación por procesamiento de transacciones, cuando estas excedan las cinco mil transacciones (5,000) efectuadas a través de la red. Este ingreso es decremental, es decir que entre más transacciones se produzcan el costo es menor por su procesamiento. A partir de las cinco mil una transacciones (5,001) hasta las diez mil (10,000) transacciones se cobran quince centésimos de Balboa (B/.15). En el **ANEXO N°9**, que se recoge en el **CUADRO XIX**, está descrito como se genera este ingreso. El porcentaje de **incremento anual estimado** es de un **diez por ciento (10%)**, y está basado en recomendaciones de la Asociación Nacional de Cámaras de Compensación Automatizadas de los Estados Unidos, en inglés "NATIONAL AUTOMATED CLEARING HOUSE ASSOCIATION", para este tipo de estudios.

El **CUADRO X** muestra los Estados de Resultados proyectados, durante los próximos seis (6) años de vida estimada.

**CUADRO X**  
**CÁMARA DE COMPENSACIÓN AUTOMATIZADA**  
**ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADOS**  
**(En miles de Balboas)**

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	TOTAL
<b>INGRESOS BRUTOS</b>							
Afiliaciones	B/ 192,000	B/ 240,000					B/ 432,000
Mínimo Bancos	9,600	144,000	B/ 144,000	B/ 144,000	B/ 144,000	B/ 144,000	729,600
Ingreso por Transacción	0	4,500	18,000	35,748	58,477	87,913	205,638
<b>TOTAL INGRESOS</b>							
<b>INGRESOS NETOS</b>							
<b>INGRESOS BRUTOS</b>							
Salarios	10,833	28,591	31,200	33,800	36,400	39,000	179,824
Prestaciones	1,433	3,783	4,128	4,472	4,816	5,160	23,792
Servicios de Oficina	7,500	18,000	18,362	18,545	18,731	18,918	100,056
Creación de Logo y nombre	1,000						1,000
Mantenimiento Programas	7,500	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000	97,500
Varios	2,292	5,451	5,400	5,351	5,301	5,251	29,046
Prima de Antigüedad	208	549	600	649	699	749	3,454
Depreciación	65,866	69,199	84,200	28,200	28,200	13,201	288,866
Organización	15,096	15,096	15,096	15,096	15,096	0	75,480
Intereses	21,000	17,321	12,000	8,664	4,332		64,317
<b>TOTAL GASTOS</b>							
<b>INGRESOS NETOS</b>							
<b>INGRESOS BRUTOS</b>							
<b>INGRESOS NETOS</b>							

FUENTE: Por el autor de la investigación en base a cifras estimadas.  
 Ver nota a los estados financieros.

c) Estado de Flujos de Efectivo:

El CUADRO XI muestra los Estados de Flujos de Efectivo proyectados, durante los próximos cinco (5). El flujo de efectivo, permite llevar a cabo las operaciones de manera oportuna, ya que permite estimar, cómo serán los beneficios de cada año y puede revelar ciertas crisis con anticipación, de modo que se pueda identificar si es necesario adquirir más capital.

El estado de flujo de fondos mide solamente movimientos de efectivo. Se subdivide en varias categorías, siendo la primera la operacional, que incluye los ingresos operacionales, y los pagos por concepto de costos operativos, denominados Gastos de Organización y pagos de impuestos. Otra categoría descrita en este informe corresponde a las actividades de inversión, en este renglón se definen las compras de mobiliario, equipo y edificio para las instalaciones de este sistema. Por último, se incluye la categoría de actividades de financiamiento, que corresponde a los pagos por préstamo, prima de antigüedad y utilidades retenidas. Este informe describe que la empresa, utiliza la mayor parte de los fondos en actividades de operación y en inversión, que se justifica con las mejoras de equipo que requiere este tipo de inversiones, para mantener el servicio acorde con los avances de la tecnología.

**CUADRO XI**  
**CÁMARA DE COMPENSACIÓN AUTOMATIZADA**  
**ESTADOS DE FLUJOS DE EFECTIVO**

ESTADO FINANCIERO NETO	B/,	148,753	B/,	(27,082)	B/,	32,880	B/,	49,631	B/,	92,144
<b>ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>										
Gastos de Organización		15,096		15,096		15,096		15,096		0
Impuesto Estimado		(43,286)		0		14,091		21,271		(11,103)
Impuesto sobre la Renta por Pagar		66,108		(107,036)		0		0		50,594
<b>Efectivo Neto Actividades de Operación</b>		<u>186,671</u>		<u>(119,022)</u>		<u>62,067</u>		<u>85,998</u>		<u>131,635</u>
<b>ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>										
Mobiliario y Equipo		52,666		32,667		11,667		11,666		6,667
Mobiliario y Equipo de Oficina		833		833		833		833		833
Edificio		5,700		5,700		5,700		5,700		5,700
<b>Efectivo Neto Activ. de Inversión</b>		<u>59,199</u>		<u>39,200</u>		<u>18,200</u>		<u>18,199</u>		<u>13,200</u>
<b>ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO</b>										
Préstamo por Pagar		(45,600)		(45,600)		(45,600)		(45,600)		0
Prima de Antigüedad		549		600		649		699		749
Utilidades Retenidas										
<b>Efectivo Neto Activ. Financiamiento</b>		<u>(45,051)</u>		<u>(45,000)</u>		<u>(44,951)</u>		<u>(44,901)</u>		<u>749</u>
<b>AUMENTO(REDUCCIÓN) DE EFECTIVO</b>		<u>200,819</u>		<u>(124,822)</u>		<u>35,316</u>		<u>59,296</u>		<u>145,584</u>
<b>SALDO DE EFECTIVO INICIAL</b>		<u>182,608</u>		<u>353,427</u>		<u>258,605</u>		<u>293,921</u>		<u>353,218</u>
<b>EFECTIVO AL FINAL DEL AÑO</b>	B/,	<u>383,427</u>	B/,	<u>228,605</u>	B/,	<u>293,921</u>	B/,	<u>353,218</u>	B/,	<u>498,802</u>

FUENTE: Por el autor de la investigación en base a cifras estimadas.

d) Estado de Utilidades Retenidas:

El CUADRO XII muestra los Estados de Utilidades Retenidas, durante los próximos seis (6) años.

Debido a que esta inversión forma parte de una organización bancaria sin fines de lucro, y que los ingresos producto de los servicios que presta serán destinados principalmente para beneficios de los usuarios del sistema, ya sean en desarrollo de nuevos sistemas o mejoras al sistema actual, durante los años estimados, para este estudio, no se considerarán pagos de dividendos.

FERNÁNDEZ, Moreno J., 1989, en su obra, **Las Finanzas en la Empresa**, Información, Análisis, Recursos y Planeación, menciona que esta es la fuente de fondos más importante de la empresa, también dice que es muy recomendable, desde el punto de vista de la continuidad de la vida del proyecto, que se retengan utilidades suficientes para su expansión, así como para tener un sobrante suficientemente seguro, representan una inversión permanente adicional de los accionistas.

d) Estado de Fuentes y Usos:

El CUADRO XIII muestra los Estados de Fuentes y Usos de Fondos. Este informe corresponde a una forma de interpretar un

balance comparando varios períodos, en este caso se comparan los años uno y dos, y basándose en el resultado de aumento o disminución de cada una de sus partidas, éstas se clasifican como usos o salidas de efectivo, y fuentes o entradas de efectivos.

El cálculo, para los años primero y segundo del proyecto, reflejaron que las Utilidades Retenidas, corresponden a las fuentes de efectivo más significativas que ayudaron a mantener la liquidez, dado que no se repartieron dividendos y hubo un incremento de las utilidades de un 32% entre el primer y el segundo año. El mayor uso de efectivo utilizado entre los dos primeros años corresponden a los fondos en la cuenta de Banco, producto de los ingresos por afiliaciones y el préstamo por doscientos veintiocho mil balboas (B/.228,000), para la compra de la propiedad horizontal.

**CUADRO XII**  
**CÁMARA DE COMPENSACIÓN AUTOMATIZADA**  
**ESTADOS DE UTILIDADES RETENIDAS**

		1	2	3	4	5	6
SALDO DE LAS UTILIDADES RETENIDAS ENERO	B/.	0	47,748	196,501	169,419	202,299	B/. 251,930
MÁS: UTILIDAD (PÉRDIDA) NETA		47,748	148,753	(27,082)	32,880	49,631	B/. 92,144
MENOS: DIVIDENDOS EN EFECTIVO		0	0	0	0	0	0
SALDO DE LAS UTILIDADES RETENIDAS DICIEMBRE	B/.	47,748	196,501	169,419	202,299	251,930	B/. 344,074

FUENTE: Por el autor de la investigación en base a cifras estimadas.

**CUADRO XIII**  
**CÁMARA DE COMPENSACIÓN AUTOMATIZADA**  
**ESTADO DE FUENTES Y USOS**  
**(AÑOS 1 y 2)**

	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>USO</b>	<b>FUENTE</b>
<b>ACTIVOS</b>				
Banco	B/. 383,427	B/. 182,608	B/. 200,819	
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>383,427</b>	<b>182,608</b>		
<b>ACTIVO FIJO</b>				
Mobiliario y Equipo Neto	66,001	118,667		B/. 52,666
Mobiliario y Equipo de Oficina Neto	3,334	4,167		833
Edificio Neto	216,600	222,300		5,700
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<b>285,935</b>	<b>345,134</b>		
<b>OTROS ACTIVOS</b>				
Gastos de Organización Neto	45,288	60,384		15,096
Impuesto Estimado	63,750	20,464	43,286	
<b>TOTAL OTROS ACTIVOS</b>	<b>109,038</b>	<b>80,848</b>		
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>778,400</b>	<b>608,590</b>		
<b>PASIVO Y CAPITAL</b>				
<b>PASIVOS</b>				
<b>PASIVO CORRIENTE</b>				
Préstamo por Pagar	45,600	B/. 45,600	B/. 45,600	
Impuesto sobre la Renta por Pagar	107,036	40,928		66,108
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>152,636</b>	<b>86,528</b>		
<b>PASIVO A LARGO PLAZO</b>				
Préstamo por Pagar Largo Plazo	91,200	136,800	45,600	
Prima de Antigüedad por Pagar	757	208		549
<b>TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO</b>	<b>91,957</b>	<b>137,008</b>		
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>244,593</b>	<b>223,536</b>		
<b>CAPITAL</b>				
Capital Social	337,306	337,306		
Utilidad Retenida	196,501	47,748		148,753
<b>TOTAL CAPITAL</b>	<b>533,807</b>	<b>385,054</b>		
<b>TOTAL PASIVO Y CAPITAL</b>	<b>B/. 778,400</b>	<b>B/. 608,590</b>	<b>B/. 289,705</b>	<b>B/. 289,705</b>

FUENTE: Por el autor de la investigación en base a cifras estimadas.

f) Notas a los Estados Financieros:

- **NOTA N° 1. NATURALEZA DEL NEGOCIO:**

TELERED, S.A., es una sociedad anónima organizada y existente de conformidad con las leyes de la República de Panamá. Esta sociedad, un consorcio de entidades de la República de Panamá, tiene como principal objetivo administrar una red bancaria, la cual constituye un sistema integrado de información para la transferencia electrónica de fondos y servicios, para ser utilizado exclusivamente por los usuarios de cada banco miembro, bajo el nombre de **CÁMARA DE COMPENSACIÓN AUTOMATIZADA DE PANAMÁ.**

- **NOTA N° 2. RESUMEN DE LAS POLÍTICAS FINANCIERAS:**

El aporte de los accionistas, para esta inversión se calculó en trescientos setenta y siete mil trescientos seis balboas (B/.337,306), de los cuales, ciento tres mil ochocientos veintiséis (B/.103,826), se destinaron como capital de trabajo para cubrir los costos iniciales de organización del proyecto.

El número de afiliaciones, con un valor de doce mil balboas (B/.12,000) por institución financiera, se calcularon durante los dos primeros años, con un total de treinta y seis bancos (36), dieciséis en el primer año, y veinte en el segundo año, considerando los bancos que actualmente hacen uso de otro

servicio que brinda la empresa, como lo es el SISTEMA Clave, que cuenta actualmente con 29 bancos y que están interesados en el nuevo servicio, además de siete bancos adicionales, que han mostrado interés en participar del proyecto. Debido a que en el primer año, los dieciséis bancos que participarán al inicio del proyecto, lo harán en calidad de bancos pilotos, en donde se trabajará realizando ajustes a los sistemas y transacciones de prueba, a éstos se les exonerará del cargo por afiliación durante los primeros meses, y se hará un cobro por afiliación, al final del año; en el primer año, se recibirán en concepto de afiliaciones al final del año, un total de ciento noventa y dos mil balboas (B/.192,000) y en el segundo año, serán doscientos cuarenta mil balboas (B/.240,000).

El ingreso por conexión, denominado mínimo bancos, se calculó para el primer año de operaciones, en seiscientos balboas (B/.600.00) mensuales por banco, sin embargo, debido a los trabajos iniciales del proyecto, a los bancos que participen inicialmente en el proyecto, se les facturará solamente un mes de procesamiento. Durante el segundo año y los siguientes períodos, el costo por conexión se reduce casi a la mitad, es decir en trescientos treinta y tres balboas mensuales por banco (B/.333.33), lo que arroja un ingreso anual de ciento cuarenta y cuatro mil balboas en este renglón.

- **NOTA N° 3. ACTIVO FIJO:**

Los activos fijos están registrados al costo de adquisición y la depreciación y/o amortización se calcula por el método de línea recta sobre la vida útil estimada de los activos, a tres (3) años, para el mobiliario y equipo, seis (6) años para el mobiliario y equipo de oficina, y a una tasa anual de 2.5% para el edificio. Las mejoras y los mantenimientos del equipo se registraron como gastos de mantenimiento. El **CUADRO XV**, denominado **CUADRO DE DEPRECIACIONES** que se presenta en el **ANEXO N° 10**, detalla el cálculo de las depreciaciones de activos fijos descritos en el Balance General.

- **NOTA N° 4. GASTOS DE ORGANIZACIÓN:**

Los gastos de organización representan los desembolsos incurridos necesarios, para poner en marcha las operaciones de la sociedad, los cuales son amortizados en cuatro años. El **CUADRO V PLAN DE INVERSIONES**, muestra el detalle de las inversiones iniciales y durante el desarrollo del proyecto.

La tabla que a continuación se presenta, muestra la forma como se calculó el Gasto de Organización Neto:

CÁLCULO DEL GASTO DE ORGANIZACIÓN NETO

	1	2	3	4	5
<b>TOTAL GASTOS DE ORGANIZACIÓN</b>	75,480	75,480	75,480	75,480	75480
<b>MENOS: AMORTIZACIÓN ACUMULADA</b>	15,096	30,192	45,288	60,384	75480
<b>GASTOS DE ORGANIZACIÓN NETO</b>	60,384	45,288	30,192	15,096	0

Fuente: Por el autor de la investigación en base a cifras estimadas.

• **NOTA N° 5. PRÉSTAMO BANCARIO POR PAGAR:**

Préstamo garantizado con la finca distinguida por el local #E-4 del P.H. Torre Banco General, ubicada en Calle Aquilino de la Guardia, causa interés anual del 9.5% y vence en cinco años contados a partir de la fecha de desembolso y se amortiza en cinco cuotas anuales de cuarenta y cinco mil seiscientos balboas (B/.45,600), cada una e intereses pagados trimestralmente. El ANEXO N° 11, muestra el desglose de éste cálculo.

• **NOTA N° 6. PRIMA DE ANTIGÜEDAD:**

De acuerdo con las disposiciones de la ley laboral vigente, los empleados que cumplan diez años o más de servicios continuos

con la compañía, tienen derecho a recibir un pago basado en su antigüedad (prima de antigüedad), al momento de terminación de la relación laboral, cualesquiera que sean las causas. Es política de la compañía, mantener una provisión calculada con base a una estimación de las obligaciones por este concepto. El pasivo por prima de antigüedad se muestra en el Balance General, como un pasivo no circulante, y se computa basándose en el uno punto noventa y dos por ciento (1.92%) del total de salarios a pagar en el año.

• **NOTA 7. UNIDAD MONETARIA:**

La empresa mantiene sus cuentas en Balboas de Panamá, que está a la par con el dólar de los Estados Unidos de América. El dólar circula libremente y se utiliza, para transacciones comerciales.

5. Análisis Financiero:

a) Análisis de Razones Financieras:

Las razones financieras, resultan ser una herramienta valiosa en el análisis financiero. Éstas señalan cuáles son las fortalezas y debilidades de la empresa, basándose en la información contenida en los estados financieros. El cálculo de las razones financieras se encuentra descrito en el **CUADRO XVI**, y son de tres tipos: **Razones de Liquidez**, que muestran hasta que

punto la empresa puede cumplir sus compromisos a corto plazo, **Razones de Endeudamiento**, muestran hasta que punto la empresa se encuentra endeudada y las **Razones de Rentabilidad**, que muestran qué tan eficientemente se están utilizando los recursos en la empresa. Las **Razones de Actividad**, no fueron calculadas debido a que esta empresa utilizará los recursos de los servicios que ésta presta, y los cobros por facturaciones a las entidades bancarias afiliadas a la red se basan en transacciones electrónicas efectuadas a través del sistema automatizado de transferencia de fondos y no por procesos manuales que requieran registros de cuentas por cobrar.

Los elementos básicos utilizados, para el análisis de las razones financieras fueron el Estado de Resultados y el Balance General. En base a los resultados obtenidos en las Razones de Liquidez, se muestra que cada vez los activos corrientes cubren en mayor proporción a los pasivos corrientes, en el primer año, el cálculo arrojó que los activos corrientes cubren 2.11 veces a los pasivos corrientes, en el tercer año, éste índice creció a 5.67 veces. Esto se atribuye al aumento continuo, reflejado en la liquidez del negocio que se propone realizar.

**CUADRO XVI**  
**CÁMARA DE COMPENSACIÓN AUTOMATIZADA**  
**RAZONES FINANCIERAS**

	Años			
	1	2	3	4
<b>LIQUIDEZ</b>				
RAZÓN CIRCULANTE CAPITAL DE TRABAJO	2.11 veces B/. 96,080	2.51 veces B/. 230,791	5.67 veces B/. 213,005	6.45 veces B/. 248,321
<b>ENDEUDAMIENTO</b>				
RAZÓN DE ENDEUDAMIENTO	37%	12%	4%	8%
<b>RENTABILIDAD</b>				
RENTABILIDAD SOBRE ACTIVOS	8%	20%	5%	6%
RENTABILIDAD SOBRE CAPITAL	12%	28%	-5%	6%

FUENTE: Por el autor de la investigación en base a cifras estimadas.

El Capital Neto de Trabajo, reflejó un aumento de ciento treinta y cuatro mil setecientos once balboas entre el primer y segundo año. Sin embargo, los flujos de efectivo resultantes de las operaciones, muestran que pueden cubrir los capitales de trabajo estimados, para hacer frente a los compromisos. Esto indica que el proyecto muestra signos de liquidez, para los años proyectados.

La razón de endeudamiento que mide la proporción de activos totales concedidos por los acreedores de una empresa, o en otras palabras, indica qué parte de la empresa pertenece a los acreedores, como se puede apreciar en el CUADRO XV, la empresa muestra un gran progreso en su razón de endeudamiento, que en el primer año se fijó en treinta y siete por ciento (37%) y en el tercer año en cuatro por ciento (4%).

La razón de rentabilidad sobre activos se mostró en déficit de un cinco por ciento (5%) producto de que durante este año se reportaron pérdidas. Esto fue producto de que las utilidades para este año, no fueron suficientes, para cubrir las actividades de financiamiento. Sin embargo, del tercer año al cuarto se mostró un aumento y el índice se registró en seis por ciento (6%) en el cuarto año, lo que demuestra, que la empresa tiene capacidad de recuperación, ante disminuciones en los niveles de ingresos.

b) Presupuesto de Efectivo:

El presupuesto de efectivo, es una herramienta necesaria, para la planificación financiera, para las inversiones y para la toma de decisiones. En este informe se detallaron las entradas y salidas de efectivo, lo que permitió una proyección de los ingresos y gastos en un intervalo de tiempo de seis años. El **CUADRO XVI Presupuesto de Efectivo**, muestra los resultados obtenidos de este análisis.

c) Valor Actual Neto:

El valor presente neto, se calculó descontando el flujo de fondos propuesto por medio de una tasa de interés del nueve y medio por ciento (9.5%), que corresponde a la tasa prime, que está fijada en ocho y medio (8.5), más uno. Esta tasa fue la utilizada, basándose en el préstamo bancario adquirido al inicio del proyecto, para la compra del edificio.

**MARÍN**, Nicolás, 1993 en su publicación **Inversiones Estratégicas**, utiliza el criterio de decisión general, para aceptación o rechazo de un proyecto sobre la base del indicador Valor Actual Neto, que nos dice que si el índice, es mayor o igual a cero, se acepta el proyecto. En otras palabras, se dice que la empresa percibirá un rendimiento mayor o igual que su

costo de capital, lo cual contribuirá a incrementar o mantener el caudal de los propietarios de la compañía. El cálculo de éste índice, se hizo en dos renglones, uno para el flujo del proyecto y el otro para el flujo de los recursos propios, en los dos casos resultó positivo. El CUADRO XVIII, muestra el cálculo de éste índice.

**CUADRO XVII**  
**CÁMARA DE COMPENSACIÓN AUTOMATIZADA**  
**PRESUPUESTO DE EFECTIVO**  
**AÑOS 0 AL 6**  
**(BALBOAS)**

	0	1	2	3	4	5	6	TOTAL
<b>INGRESOS</b>								
Afiliaciones		192,000	240,000					432,000
Ingreso por Conexión		9,600	144,000	144,000	144,000	144,000	144,000	729,600
Ingreso por Transacción		0	4,500	18,900	35,748	58,477	87,913	205,538
Aporte Accionistas	233,480							
Capital de Trabajo	103,826							
Préstamo		228,000						
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>337,306</b>	<b>429,600</b>	<b>388,500</b>	<b>162,900</b>	<b>179,748</b>	<b>202,477</b>	<b>231,913</b>	<b>1,387,138</b>
<b>EGRESOS</b>								
Salarios		10,833	28,591	31,200	33,800	36,400	39,000	179,824
Prestaciones		1,433	3,783	4,128	4,472	4,816	5,160	23,792
Servicios de Oficina		7,500	18,000	18,362	18,545	18,731	18,918	100,056
Creación de Logo y nombre		1,000						1,000
Mantenimiento Programas		7,500	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000	97,500
Varios		2,292	5,451	5,400	5,351	5,301	5,251	29,046
Impuesto sobre la Renta		0	20,464	43,286	0	0	0	63,750
Impuesto Estimado		0	20,464	63,750	0	0	0	84,214
Inversión Inicial	233,480	253,000	10,000	45,000	10,000	10,000	0	328,000
Amortización Préstamo		45,600	45,600	45,600	45,600	45,600	0	228,000
Intereses		21,660	17,328	12,996	8,664	4,332	0	64,980
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>233,480</b>	<b>350,818</b>	<b>187,681</b>	<b>287,722</b>	<b>144,432</b>	<b>143,180</b>	<b>86,329</b>	<b>1,200,162</b>
<b>FLUJO NETO</b>	<b>103,826</b>	<b>78,782</b>	<b>200,819</b>	<b>162,900</b>	<b>35,316</b>	<b>59,297</b>	<b>145,584</b>	<b>394,976</b>
<b>EFECTIVO INICIO DEL AÑO</b>	<b>0</b>	<b>103,826</b>	<b>182,608</b>	<b>383,427</b>	<b>258,605</b>	<b>293,921</b>	<b>353,218</b>	<b>1,575,605</b>
<b>SALDO FINAL DEL AÑO</b>	<b>103,826</b>	<b>182,608</b>	<b>383,427</b>	<b>258,605</b>	<b>293,921</b>	<b>353,218</b>	<b>498,802</b>	<b>1,970,581</b>

FUENTE: Por el autor de la investigación en base a cifras estimadas.

**CUADRO XVIII**  
**CÁMARA DE COMPENSACIÓN AUTOMATIZADA**  
**CÁLCULO DEL VAN Y TIR**  
**DEL AÑO 0 AL 6**  
**(BALBOAS)**

	0	1	2	3	4	5	TOTAL
<b>INGRESOS</b>							
Recepciones	192,000	240,000					432,000
Mínimo Bancos	9,600	144,000	144,000	144,000	144,000	144,000	729,600
Ingreso por Transacción	0	4,500	18,900	35,748	58,477	87,913	205,538
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>201,600</b>	<b>388,500</b>	<b>162,900</b>	<b>179,748</b>	<b>202,477</b>	<b>231,913</b>	<b>1,367,138</b>
<b>MENOS GASTOS</b>							
Salarios	10,833	28,591	31,200	33,800	36,400	39,000	179,824
Prestaciones	1,433	3,783	4,128	4,472	4,816	5,160	23,792
Servicios de Oficina	7,500	18,000	18,362	18,545	18,731	18,918	100,056
Creación de Logo y nombre	1,000						1,000
Mantenimiento Programas	7,500	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000	97,500
Varios	2,292	5,451	5,400	5,351	5,301	5,251	29,046
Prima de Antigüedad	208	549	600	649	699	749	3,454
Depreciación	65,866	69,199	84,200	28,200	28,200	13,201	288,866
Organización	15,096	15,096	15,096	15,096	15,096	0	75,480
Intereses	21,660	17,328	12,996	8,664	4,332		64,980
<b>TOTAL DE GASTOS</b>	<b>133,388</b>	<b>175,997</b>	<b>189,982</b>	<b>132,777</b>	<b>131,575</b>	<b>100,279</b>	<b>863,998</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>68,212</b>	<b>212,503</b>	<b>(27,082)</b>	<b>46,971</b>	<b>70,902</b>	<b>131,635</b>	<b>503,141</b>
IMPUESTO SOBRE LA RENTA 30%	20,464	63,750	0	14,091	27,271	39,491	150,942
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>47,748</b>	<b>148,753</b>	<b>(27,082)</b>	<b>32,880</b>	<b>43,631</b>	<b>92,144</b>	<b>352,199</b>
<b>MENOS DEPRECIACIÓN</b>	<b>65,866</b>	<b>69,199</b>	<b>84,200</b>	<b>28,200</b>	<b>28,200</b>	<b>13,201</b>	<b>288,866</b>
<b>ORGANIZACIÓN</b>	<b>15,096</b>	<b>15,096</b>	<b>15,096</b>	<b>15,096</b>	<b>15,096</b>	<b>0</b>	<b>75,480</b>
<b>FLUJO NETO DE EFECTIVO</b>	<b>128,710</b>	<b>233,048</b>	<b>72,214</b>	<b>76,176</b>	<b>86,927</b>	<b>105,345</b>	<b>702,420</b>
INVERSIÓN	(233,480)	(253,000)	(10,000)	(10,000)	(10,000)	0	(567,480)
CAPITAL DE TRABAJO		(103,826)				103,826	0
VALOR TERMINAL						197,134	197,134
<b>FLUJO DEL PROYECTO</b>	<b>(233,480)</b>	<b>(253,000)</b>	<b>(10,000)</b>	<b>(10,000)</b>	<b>(10,000)</b>	<b>103,826</b>	<b>197,134</b>
<b>VAN</b>	<b>87,259</b>						
<b>TIR</b>	<b>15%</b>						
<b>TASA DE CORTE</b>	<b>9.50%</b>						
<b>RECURSOS PROPIOS</b>							
PRÉSTAMOS		228,000					228,000
AMORTIZACIÓN		(45,600)	(45,600)	(45,600)	(45,600)	(45,600)	(228,000)
CAPITAL		(45,600)	(45,600)	(45,600)	(45,600)	(45,600)	(228,000)
<b>TOTAL</b>	<b>(233,480)</b>	<b>(45,716)</b>	<b>177,448</b>	<b>(18,388)</b>	<b>20,576</b>	<b>31,327</b>	<b>571,554</b>
<b>VAN</b>	<b>117,513</b>						
<b>TIR</b>	<b>20%</b>						
<b>TASA DE CORTE</b>	<b>9.50%</b>						

FUENTE: Por el autor de la investigación en base a cifras estimadas.

## d) Tasa Interna de Retorno:

Esta medida también, recibe los nombres de tasa interna de rendimiento, eficiencia marginal del capital y otros. La tasa interna de retorno es, por definición, aquella tasa que hace el valor presente de los ingresos igual al valor presente de los egresos, al descontarlos al período cero. Equivale a decir que es la tasa que hace el valor presente neto igual a cero.

El **CUADRO XVIII**, muestra el detalle del cálculo de la tasa interna de retorno, que se fijó en quince por ciento (15%) para el flujo del proyecto y en veinte por ciento (20%), para el de los recursos propios. Esto quiere decir, que la máxima tasa de interés a la cual el proyecto, requiere dinero prestado para financiar la totalidad del proyecto, repagando con su producido, a la totalidad del capital y de sus intereses, sin perder un centavo, es de un quince por ciento (15%). Sin embargo, la decisión de llevar a cabo un proyecto no se debe enmarcar únicamente en estos índices, debe complementarse con otros factores como por ejemplo, sociales, económicos y culturales.

**KOONTZ**, Harold y **WEIHRICH**, Heinz, en su publicación **Administración, Una Perspectiva Global**, menciona que los administradores no sólo deben tomar decisiones correctas, sino que también, deben tomarlas cuando es necesario y del modo más

económico posible y debido a que tienen que hacerlo con frecuencia, es útil contar con pautas sobre la importancia relativa de las decisiones, algunos planes se pueden cambiar con facilidad, otros incluyen la posibilidad de un futuro cambio de dirección mientras que otros implican una acción más difícil de revocar. En el caso de este estudio, los índices financieros, han sido útiles para complementar como apoyo a la toma de decisiones.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

## CONCLUSIONES

En esta sección del trabajo, se detallan las conclusiones a las cuales se han llegado, al finalizar este trabajo de investigación.

Basados en la información de apoyo recopilada durante el estudio y los resultados de la encuesta, se pudo llegar a las siguientes conclusiones:

1. La encuesta aplicada a una muestra seleccionada de manera aleatoria, que consistió de doce (12) bancos que operan en la ciudad de Panamá y que son usuarios actuales de la Cámara de Compensación del Banco Nacional de Panamá, lo que representó el veintiocho por ciento (28%) de la población definitiva mostró los siguientes resultados en las variables e indicadores.

- a) Se reflejó un interés de alta significación, un cien por cien, en la implementación de un **SISTEMA AUTOMATIZADO DE COMPENSACIÓN**, aún cuando, los resultados de la variable **Cámara de Compensación**, fueron de que el sistema actual es considerado de utilidad para los usuarios. Esto indica que existe conciencia por parte del personal bancario relacionado a las actividades de compensación, de que éstas podrían mejorarse mediante la automatización.

b) Con relación a la variable de **Transferencias Electrónicas Interbancarias** se concluye, que éstas no se consideran un elemento de rechazo por parte del personal relacionado a las actividades de intercambio de fondos, debido al alto nivel de tecnología informática que se aplica actualmente a los diferentes servicios bancarios que se brindan en Panamá.

c) La Asociación Nacional de Cámaras de Compensación de los Estados Unidos, que regula las actividades de compensación automatizada en ese lugar, ha desarrollado modelos para la administración de estas redes, de esta manera, se busca ofrecer mayores controles al tipo de riesgos que se presentan en los servicios que se brindan a través de este medio.

Sin embargo, la comunidad bancaria, no está bien informada de los objetivos de esta organización, tampoco de los países que han implementado redes de transferencia electrónica de fondos en otros países como Chile, Colombia y México, y que han aplicado reglas recomendadas por la organización antes citada y que son miembros actuales de la Asociación Nacional de Cámaras de Compensación en Estados Unidos.

- d) La variable Beneficios, que reflejó la aceptación de servicios de valor agregado, como lo son el depósito directo de planillas y la clasificación automática de los cheques a compensar, son elementos importantes que se deben considerar en la implementación de este proyecto, debido a que se confirma lo expuesto en el punto (a) de esta sección, en el cual se expone que la muestra en estudio, mostró interés por mejorar el sistema actual de compensación de cheques y de transferencia de fondos.
2. En Panamá, no existe regulación jurídica respecto a las transacciones electrónicas que se realizan a través de redes bancarias.
3. Debemos reformar La actual legislación bancaria, de acuerdo a la realidad nacional y con el fin de que el Centro Bancario Internacional de Panamá, continúe sobre bases sólidas, que ayuden a desarrollar **las Transferencias Electrónicas**, que los tiempos actuales exigen, para ser cada día más competitivos.
4. Para poder iniciar el proyecto, es necesario establecer reglas y estándares operativos claros y debidamente aprobados en común acuerdo entre los bancos participantes

del sistema, que reflejen la realidad legal de las instituciones financieras, esto podría ser el resultado del Reglamento Operativo y Técnico de la Cámara de Compensación Automatizada de Panamá. Esto exige, que los bancos deben participar en el proceso de creación de la Cámara de Compensación Automatizada.

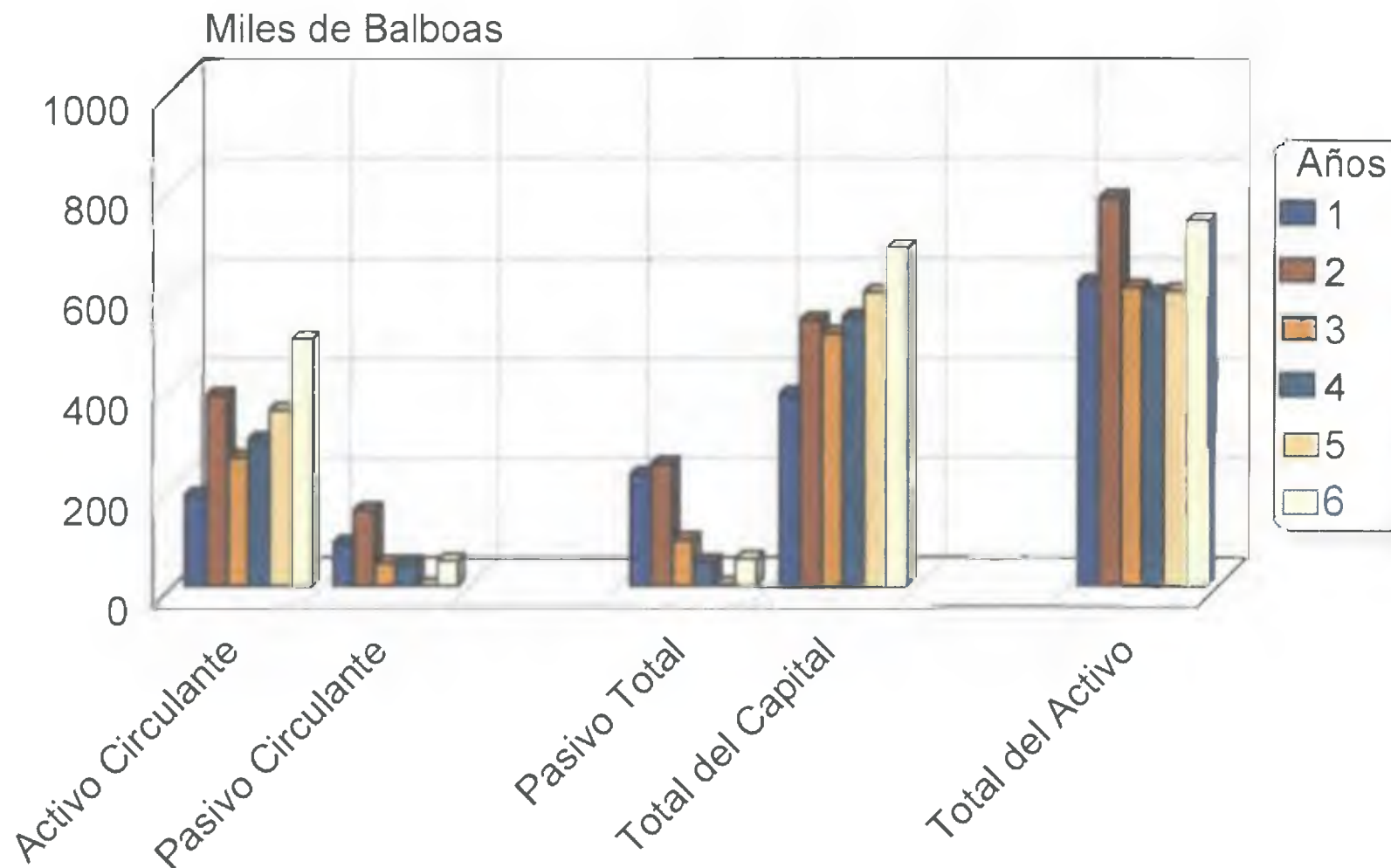
5. Es importante el proceso educativo que se debe ejecutar, tanto en el sistema de compensación automatizado, como en los bancos, sus empresas y clientes.
6. El principal beneficio de este sistema, que fue motivo de interés, para la muestra seleccionada, es que, el intercambio de fondos se lleva a cabo al día siguiente en el Banco Nacional de Panamá. En otras palabras, los fondos transferidos, tendrán fecha valor al día siguiente.
7. Se considera el ingreso de treinta y seis bancos en dos años, al nuevo sistema, un criterio conservador, debido a que al menos cuarenta y tres bancos que actualmente realizan operaciones en la Cámara de Compensación del Banco Nacional de Panamá en la capital, serían candidatos mínimos en la implementación de un proyecto como este.

En este caso no se han considerado al grupo de bancos ubicados en el interior de la República, tampoco se tomaron en cuenta los bancos que son agenciados por un miembro principal en la Cámara. Esto influye en un aumento significativo en el ingreso por afiliación, por ende en los ingresos por procesamiento de transacciones, y en el cual, se mantendría la misma cantidad de personal asignado al proyecto, la arquitectura de equipo de informática y los programas evaluados. El sistema propuesto tiene la capacidad, para manejar incrementos en los volúmenes, tanto de cheques como de transacciones electrónicas.

8. La afiliación de los comercios por parte de las instituciones financieras, significa un mercado cautivo que podría explotarse, para incrementar los ingresos en los bancos, dado que por la política de la empresa, la misma no realiza el pago de dividendos, y en su lugar la reinversión de estos fondos, se aplica en mejora al equipo y a los servicios.
9. La empresa **TELERED, S.A.**, cuenta con la estructura tecnológica y organizacional adecuada para implementar este proyecto. Además, como es una empresa, de la cual, los propios bancos son los dueños, cuenta con la confianza por parte de éstos, para la inversión que se pretende realizar.

10. Los análisis financieros mostraron resultados positivos en todos sus informes, sin embargo, para una mejor ilustración de los datos presentados en los Balances Generales, se expone de forma gráfica las cuentas principales de este reporte, en la **FIGURA N°13** que representa el **GRÁFICO N°8**. El mismo detalla un aumento en los activos circulantes y por el contrario una disminución de los pasivos circulantes, lo que nos indica que la empresa, tiene la capacidad de hacerle frente a sus obligaciones. De acuerdo a la política de la empresa con respecto a las utilidades retenidas, se expone un aumento constante en el índice de capital.

**FIGURA No. 13**  
**GRÁFICOS DE LOS BALANES GENERALES**  
**AÑOS 1 AL 6**



FUENTE: Datos seleccionados de los Balances Generales del año 1 al 6, expuestos en el CUADRO VIII.

11. Los índices calculados y los criterios de decisión, para la implementación de este proyecto, como por ejemplo el Valor Actual Neto y la Tasa Interna de Retorno, mostraron que la implementación del Proyecto de Compensación Automatizada, puede llevarse a cabo sobre la base de las cifras estimadas generando resultados aceptables.
  
12. La implementación de este proyecto presenta tres niveles de riesgos, el riesgo de crédito, el operacional y el de fraude. La Asociación Nacional de Cámaras de Compensación, brinda alternativas y estándares, para identificar e implementar procedimientos que controlen estos tipos de riesgos.
  
13. El Proyecto de **Cámara de Compensación Automatizada** debe estar registrado en la Cámara de Compensación del Banco Nacional de Panamá, debido a que será en esta institución donde se lleve a cabo el intercambio de fondos, entre instituciones bancarias que realizaron transacciones en el sistema.

## RECOMENDACIONES

1. Se le recomienda al **Ministerio de Planificación y Política Económica**, fomentar leyes que regulen la actividad electrónica bancaria, de esta manera se pueda administrar esta clase de operaciones de manera legal, así como también, establecer sanciones para personas que abusen de las mismas.
  
2. Se recomienda a **Telered, S.A.** lo siguiente:
  - a) La adhesión a la **Asociación Nacional de Cámaras de Compensación**, como primer paso necesario, para la implementación de este proyecto. Esto permitirá obtener información actualizada y poder iniciar el desarrollo de una reglamentación acorde con la realidad nacional, tomando como referencia experiencias de instalaciones funcionando en otros países.
  
  - b) A **Telered, S.A.**, se recomienda informarse respecto a la participación de **INTERNET** en el área de transferencia electrónica de fondos. Aún cuando este tipo de transacciones a través de este medio no existe reglamentación clara y por el contrario, existe preocupación sobre los niveles de seguridad que se puedan ofrecer, es preferible estar acorde con los avances de la tecnología de la información.

3. Se le recomienda a los **Bancos Miembros del Sistema**, prestar especial atención al nivel de seguridad, el cual es crucial, para lograr la calidad en el servicio y lograr la aceptación de afiliaciones adicionales. La seguridad en las transacciones de este sistema, es controlada a nivel lógico, como también, por medios físicos. Es necesario seguir las recomendaciones de otros sistemas que actualmente estén funcionando.
4. A los **Bancos interesados en la Cámara de Compensación Automatizada**, se les recomienda obtener toda la información necesaria sobre el sistema propuesto, además, se debe tener claro lo referente a costos, requerimientos de programas y equipo, así como los riesgos implícitos de este tipo de actividad.
5. A los **Administradores de la Red de Cámara de Compensación Automatizada y de Transferencia Electrónica de Fondos**, se les recomienda utilizar como base documental, la reglamentación bajo el esquema de ISO 9000, para el desarrollo de los manuales y procedimientos que se deberán ejecutar.
6. Se le recomienda a la **Administración de la Empresa**, evaluar de manera objetiva los candidatos, y escoger al personal más calificado, para ocupar las posiciones que requieren este

proyecto, dados los riesgos implícitos que incurre el proyecto.

A continuación, se recomiendan los pasos que deberán llevarse a cabo, para asegurar una correcta selección del personal:

- a) El proceso inicia con la búsqueda de los reclutas, y serán posibles las siguientes opciones:
  - Pedir recomendaciones a los empleados actuales.
  - Publicar ofertas de empleo en el interior de la Compañía.
  - Recurrir a la publicidad.
- b) Después de recopilada la información necesaria, se procederá a la revisión de las solicitudes, de acuerdo a la descripción de puestos.
- c) Luego se deberá llevar a cabo la selección de los candidatos, que será considerada, de acuerdo a lo siguiente:
  - Entrevista de los candidatos a ocupar el puesto, esta puede ser una entrevista no estructurada, es decir, que se formulan preguntas conforme éstas vienen a la mente.
  - Prueba de empleo, que contemplará aspectos psicológicos, exámen de conocimiento, y una prueba de destreza. El exámen de conocimiento y la prueba

de destreza, estará basado en un cuestionario, el cual se encuentra en el **ANEXO N° 12**.

- Comprobación de referencias y antecedentes.
- Por último, se concluye con la decisión de la contratación.

7. El Administrador del Proyecto, puede mantenerse por el tiempo que se estime conveniente, sin necesidad de la ayuda del Operador de la Red, de esta manera, este funcionario tendrá la oportunidad de conocer los distintos aspectos relacionados, y en la medida del volumen de transacciones y de afiliaciones de nuevos bancos, se puede recurrir a la ayuda de personal adicional. Sin embargo, se deben establecer controles, que ayuden a supervisar el trabajo de este delegado. Los niveles de autoridad, plasmados en el Organigrama Propuesto para Telered, S.A., especifican que la única autoridad, por encima del Administrador del Proyecto de La Cámara de Compensación Automatizada, es la Gerencia General. Debido a la diversidad de servicios, que presta esta empresa a los **Bancos Miembros**, se considera la opción de crear Comités de Apoyo al Proyecto, que deben conformarse por un mínimo de cuatro representantes de los **Bancos Afiliados** al nuevo sistema. De esta manera, se distribuye la responsabilidad y volumen de trabajo del Gerente General, se establecen mayores controles, revisiones y se ofrece mayor

confianza a los Bancos que están haciendo uso de los servicios de transferencia electrónica de fondos y de procesamiento de cheques.

Los Comités que se recomienda formar, son los siguientes:

a) Comité Operativo y de Seguridad:

La función de este grupo de trabajo es velar por el cumplimiento de las reglas establecidas en el Reglamento de la Cámara de Compensación Automatizada y llevar a cabo las Auditorías Operativas y de Sistemas, que determinen el cumplimiento de estas reglas.

b) Comité Técnico:

Este grupo, tendrá como función, evaluar las compras de equipo y actualización de programas, para garantizar un servicio de calidad.

c) Comité de Mercadeo:

El Comité de Mercadeo, se encargará de las promociones de los distintos servicios que se prestan y puede organizar reuniones periódicas o a través de la publicación de un boletín mensual, para informar a los bancos de las cifras mensuales, en cuanto a cantidad de transacciones y volúmenes de fondos transferidos a través del sistema, con el objetivo de incentivar a otros bancos a participar en el sistema de Compensación Automatizado.

## BIBLIOGRAFÍA

**LIBROS:**

- CEJA, Guillermo, 1994, ORGANIZACIÓN Y PLANEACIÓN DE EMPRESAS, McGraw-Hill Interamericana, México, pág. 235.**
- DEL BUSTO, Charles, 1992, "FUNDS TRANSFER IN INTERNATIONAL BANKING", International Chamber of Commerce Publishing S.A., París, pág. 9.**
- DRUKER, Peter, 1996, DRUKER, Su visión sobre: La administración, La organización basada en la información, La economía, La sociedad, Editorial Norma, Bogotá, Colombia, pág. 73.**
- FERNÁNDEZ, Joaquín, A.1989, Las Finanzas en la Empresa, Información, Análisis, Recursos y Planeación, McGraw-Hill Interamericana, México, Distrito Federal, pág. 355.**
- GUTIÉRREZ, Fernando, 1992, Finanzas Prácticas para Países en Desarrollo, Editorial Norma, Bogotá, Colombia, pág. 31.**
- HAMPTON, David, 1993, Administración, McGraw-Hill, Inc., México, pág. 98.**
- KOONTZ, Harold y WEIHRICH, Heinz, 1994, Administración, Una Perspectiva Global, McGraw-Hill, México, pág. 211.**
- MACKENZIE, Kenneth, 1984, Sistemas Bancarios, Editorial Aguilar, México, pág. 34.**
- MARÍN, Nicolás, 1993, Inversiones Estratégicas, un Enfoque Multidimensional, Editorial Libro Libre, San José, Costa Rica, pág. 79.**
- MORENO, Raúl, 1991, Una Vocación de Servicio, 1991, Editorial FELABAN, Panamá, pág. 207.**
- SOLÍS, José del C., 1996, Aspectos del Mercado Financiero y Elementos de Moneda y Banca en Panamá, Panamá, pág. 180.**

**DOCUMENTOS OFICIALES:**

Decreto de Gabinete No. 238 del 2 de julio de 1970, Régimen Legal del Sistema Bancario y de la Comisión Bancaria Nacional.

Decreto Ejecutivo N°15 del 17 de octubre de 1967, Estatuto y Reglamento de la Cámara de Compensación del Banco Nacional de Panamá.

Ley 74 de 1904, Creación del Banco Nacional de Panamá.

Ley 27 de 1906, Modificación a la Ley 74 de 1904.

Ley 6 de 1911, Modificación a la Ley 74 de 1904 por medio de la cual se establece al Banco Nacional de Panamá como entidad autónoma e independiente en su régimen y manejo interno.

Ley 20 del 22 de abril de 1975, Reorganización del Banco Nacional de Panamá.

Ley 17 del 9 de abril de 1981, Reforma a la Ley 20 del 22 de abril de 1975.

Listado de los Bancos que participan directamente en la Cámara de Compensación del Banco Nacional de Panamá, actualizado al 1 de enero de 1996.

#### **MANUALES Y REVISTAS:**

MORENO, Raúl, 1991, *Cámara de Compensación para América Latina*, Revista Centro Financiero, Panamá, pág. 36.

"National Automated Clearing House Association, Revised ACH Risk Management Handbook", A comprehensive Guide to ACH Risk Issues and Control Procedures", 1994, U.S.A., 186 págs.

#### **INTERNET:**

GOLDEN, Rick, [www.nacha.org/nacha.htm](http://www.nacha.org/nacha.htm), Red INTERNET, Estados Unidos, 1996.

#### **ENTREVISTAS REALIZADAS:**

CAPUÑAY, Carlos, Gerente de Operaciones, BANCAFE (Panamá), S.A., abril, 1997.

CEDEÑO, Luis, Gerente de Tecnología, Banco Confederado de América Latina, COLANBANCO, febrero, 1997.

#### **ENCUESTAS**

## ANEXOS

ANEXO N° 1  
DECRETO N°157 DEL 17 DE OCTUBRE DE 1967

# GACETA OFICIAL

## ORGANO DEL ESTADO

AÑO LXIV

PANAMA, REPUBLICA DE PANAMA, MIERCOLES 8 DE NOVIEMBRE DE 1967

Nº 15.987

### —CONTENIDO—

#### MINISTERIO DE HACIENDA Y TESORO

Decreto Nº 157 de 17 de octubre de 1967, por el cual se aprueba el Estatuto y Reglamento de la Cámara de Compensación de la República de Panamá.

#### MINISTERIO DE OBRAS PUBLICAS

Contrato Adicional Nº 89 de 21 de octubre de 1966, celebrado entre la Nación y el Señor Alejandro Santos Escobar.

Vida Oficial en Provincias.

Actos y Edictos.

## Ministerio de Hacienda y Tesoro

### APRUEBASE EL ESTATUTO Y REGLAMENTO DE LA CAMARA DE COMPENSACION DE LA REPUBLICA DE PANAMA

DECRETO NUMERO 157  
(DE 17 DE OCTUBRE DE 1967)

por el cual se aprueba el Estatuto y Reglamento de la Cámara de Compensación de la República de Panamá.

*El Presidente de la República,*  
en uso de sus facultades legales, y

#### CONSIDERANDO:

Que los representantes legales de los establecimientos bancarios que operan en nuestro país han constituido la Cámara de Compensación de la República de Panamá, cuya finalidad es "proveer al sistema financiero panameño de un mecanismo ágil y moderno para el canje diario de documentos negociables entre los Bancos miembros de la Cámara y el pago de los saldos que resulten de tales canjes";

Que dicho organismo ha sometido a la consideración del Organismo Ejecutivo los proyectos de Estatutos y Reglamento que regirán su funcionamiento, con solicitud de que sean aprobados;

Que de conformidad con el artículo 193 del Código de Comercio, el Organismo Ejecutivo está facultado para impartir la aprobación que se le pide;

Que un estudio de los textos en referencia ha demostrado que los Estatutos y Reglamento de la Cámara de Compensación de la República de Panamá están ajustados a derecho;

#### DECRETA:

Artículo 1º Apruébase en todas sus partes el Estatuto de la Cámara de Compensación de la República de Panamá, que a la letra dice:

### "ESTATUTO DE LA CAMARA DE COMPENSACION DE LA REPUBLICA DE PANAMA

#### TITULO I

##### *Constitución y Objeto*

Artículo 1º Constitúyese por este medio la Cámara de Compensación de la República de Panamá.

Artículo 2º La Cámara de Compensación tendrá por objetivo principal el de proveer al sistema financiero panameño de un mecanismo ágil y moderno para el canje diario de documentos negociables entre los bancos miembros de la Cámara y el pago de los saldos que resulten de tales canjes.

Parágrafo: En el primer año de operación de la Cámara sólo se canjearán cheques, giros y cupones de bonos contra los bancos miembros, pero posteriormente se podrán incorporar otros documentos negociables en la compensación diaria, si las circunstancias así lo requieren y si los miembros así lo disponen, mediante resolución modificativa de este artículo, adoptada por la mayoría de votos y de acuerdo con las normas relativas a la modificación o reformas de este Estatuto.

#### TITULO II

##### *De los Socios*

Artículo 3º La Cámara estará integrada por todos los bancos constituidos y que operen como tales de acuerdo con las leyes de la República de Panamá, que suscriban estos Estatutos y que se acepten posteriormente.

Artículo 4º Los Bancos que no sean miembros de la Cámara de Compensación podrán compensar solamente por medio de un miembro de la misma.

Artículo 5º Todo nuevo banco que se establezca en el país y desee formar parte de la Cámara de Compensación, deberá presentar al Presidente de la Cámara una solicitud por escrito, la cual será referida a un comité de socios Ad-Hoc para su investigación. Cuando este comité presente a la Cámara su recomendación, el banco solicitante podrá ser admitido, si recibe el voto favorable de la mayoría de los miembros de la Cámara, reunidos para el efecto a los 30 días de su solicitud.

La Cámara tendrá un término de 30 días hábiles a partir de la fecha de recibo de la solicitud, para aprobar o rechazar la misma.

Artículo 6º No habrá ni cuotas de admisión ni cuotas periódicas. Sin embargo, si así se acuerda posteriormente, se podrán establecer cuotas tanto de admisión como periódicas.

Artículo 7º Si durante la vigencia de este Estatuto y del Reglamento de la Cámara de Compensación, alguno de los Bancos miembros fuera reorganizado, o cambiare de nombre o razón social, deberá presentar nueva solicitud de ingreso a la Cámara.

Artículo 8º Cualquier Banco participante podrá renunciar a los derechos y obligaciones contenidos en este Estatuto y en el Reglamento de la Cámara de Compensación, siempre y cuando comunique tal intención, a través de la Cámara, con tres (3) meses de anticipación.

Artículo 9º Antes del retiro o de la separación voluntaria de algún socio o miembro, éste

**GACETA OFICIAL**

ORGANO DEL ESTADO

ADMINISTRACION

ERNESTO SOLANILLA O.

Encargado de la Dirección.—Teléfono 22-2612

OFICINA.

Avenida 9ª Sur—Nº 19-A 10  
(Relleño de Barrera)

Teléfono: 22-3271

TALLERES:

Avenida 9ª Sur—Nº 19-A 44  
(Relleño de Barrera)

Apartado Nº 2114

AVISOS, EDICTOS Y OTRAS PUBLICACIONES

Dirección Gral. de Ingresos.—Ministerio de Hacienda y Tesoro

PARA SUSCRIPCION VER AL ADMINISTRADOR

SUSCRIPCIONES:

Mínimo: 6 meses: En la República: B/. 6.00.—Exterior: B/. 8.00

Un año: En la República: B/. 10.00.—Exterior: B/. 12.00

TODO PAGO ADELANTADO

Número sueldo: B/. 0.05.—Solicítase en la oficina de ventas de  
Imprenta Oficial.—Avenida Elv Alfaro Nº 4-11

deberá cubrir los gastos y contribuciones que adeude y deberá cancelar todas sus obligaciones contraídas con la Cámara de Compensación y con cualquier otro miembro.

Artículo 10º Cualquier miembro de la Cámara de Compensación podrá ser expulsado de la misma y despojado de todos sus derechos ante ella, siempre y cuando por omisión o comisión y a juicio de las tres cuartas partes de los miembros, haya violado el Estatuto o el Reglamento de la Cámara de Compensación en su comportamiento.

Se considerará expulsado a un socio o miembro, cuando se le haya avisado por escrito con quince (15) días de anticipación mediante carta certificada, de tal decisión y después de habersele otorgado oportunidad de defenderse.

Artículo 11º Cada miembro de la Cámara tendrá derecho a un voto en todas las reuniones, pero podrá ser representado por una o más personas debidamente autorizadas.

**TITULO III***De los Directores*

Artículo 12º La Cámara de Compensación elegirá en la primera quincena de enero de cada año, la Junta de Directores de la misma, la que será escogida por mayoría de votos y por un período de un año. Los Directores —Entidades Bancarias— designarán una vez electos, sus representantes y suplentes comunicando a la Cámara los nombres de dichas personas.

En la reunión de instalación de la Junta de Directores éstos elegirán de entre sí (7) siete dignatarios a saber: Un Presidente, un Vicepresidente, un Secretario, un Tesorero, un Subsecretario; un Subtesorero y un Vocal.

Todos estos cargos serán Ad-Honorem. El suplente que en representación de un Principal concurre a una reunión de Directores tendrá en ella voz y voto como representante de la entidad bancaria, pero no llenará las funciones del principal, como dignatario.

Artículo 13º Son funciones del Presidente de la Cámara:

1º Presidir todas las reuniones ordinarias y extraordinarias de la misma;

2º Escoger el comité compuesto de cuatro miembros, que se encargará de investigar la aceptación o rechazo de nuevos miembros;

3º Considerar la expulsión de aquellos miembros

que hayan violado el Estatuto y el Reglamento de la Cámara;

4º Autorizar, conjuntamente con el Tesorero de la Cámara los pagos por concepto de las obligaciones en que ésta incurra;

5º Notificar inmediatamente a los bancos miembros de la Cámara y a la Contraloría General de cualquier irregularidad que sea puesta en su conocimiento por el Jefe de la Cámara y que afecte a la solvencia económica de algún miembro.

Artículo 14º El Vicepresidente sustituirá al Presidente en sus ausencias temporales o permanentes; a falta de ambos se elegirá un Presidente Ad-Hoc.

Artículo 15º Son funciones del Secretario de la Cámara de Compensación:

1º Llevar el registro de las Actas de las reuniones ordinarias y extraordinarias;

2º Atender toda la correspondencia.

Artículo 16º Son funciones del Tesorero de la Cámara:

1º Llevar un registro pormenorizado de las cuotas que se asignen a los miembros;

2º Autorizar con el Presidente de la misma los pagos por erogaciones que ésta efectúe;

3º Cobrar las cuotas que se asignen a los miembros y mantener los fondos propios de la Cámara en el Banco Nacional de Panamá;

4º Rendir un informe pormenorizado de los ingresos y egresos de la Cámara, en la reunión anual de la Cámara o cuando así lo solicite la Junta de Directores.

Artículo 17º Serán funciones del Subsecretario suplir con su presencia las ausencias del Secretario, desempeñando todas sus funciones.

Artículo 18º Serán funciones del Subtesorero suplir con su presencia las ausencias del Tesorero.

Artículo 19º Serán funciones del Vocal llevar las estadísticas de la Cámara de Compensación.

**TITULO IV***Del Jefe de la Cámara*

Artículo 20º El Jefe de la Cámara de Compensación será un funcionario del Banco Nacional de Panamá y tendrá a su cargo todo lo relacionado con los caujes diarios de cheques y la planilla de control de la compensación.

Informará a la Directiva de la Cámara cualquier violación del Estatuto o del Reglamento o cualquier otra irregularidad que observe durante el proceso de compensación o después de efectuado éste.

El Jefe de la Cámara de Compensación asistirá a todas las reuniones de la Junta Directiva, quien tendrá voz pero no voto. Presentará a la Directiva, los informes de la Cámara y junto con el vocal los informes de Estadística que la Directiva tenga a bien pedir.

**TITULO V***De las reuniones de la Directiva*

Artículo 21º Las reuniones serán ordinarias y extraordinarias. Cinco Directores constituirán quorum.

Artículo 22º Las reuniones ordinarias tendrán lugar cada mes en el Banco Nacional de

Panamá, o en el lugar que designen los Directores.

Artículo 23º Las reuniones extraordinarias serán convocadas por el Presidente de la Junta Directiva o por el Vicepresidente o mediante solicitud escrita y firmada por tres (3) o más miembros de la Directiva.

#### TITULO VI

##### *De las reuniones de los miembros de la Cámara*

Artículo 24º Las reuniones serán ordinarias y extraordinarias.

Artículo 25º Las reuniones ordinarias tendrán lugar en los meses de febrero y agosto en el Banco Nacional de Panamá, o en el lugar que designen los Directores.

Artículo 26º Las reuniones extraordinarias serán convocadas por la Junta Directiva o por solicitud escrita de una tercera parte del total de los miembros de la Cámara. La convocatoria se hará por escrito por secretaría y mediante un aviso de recibo de notificación.

#### TITULO VII

##### *Disposiciones Generales*

Artículo 27º Este Estatuto podrá ser modificado en cualquier reunión de los miembros de la Cámara, siempre y cuando que las dos terceras partes de los socios así lo soliciten y hayan propuesto por escrito las reformas al mismo, con 15 días de anticipación a dicha reunión.

Artículo 28º Copia de este Estatuto y del Reglamento de la Cámara serán entregados a cada Banco que sea miembro de ella y que haya hecho solicitud de ingreso a la misma.

Artículo 29º Los miembros de la Cámara de Compensación, aprobarán un Reglamento para realizar las operaciones de Compensación. La aprobación y modificación de dicho Reglamento se hará mediante el voto de las tres cuartas partes de los miembros.

Artículo 30º En previsión de la conveniencia futura de llegar a acuerdos de compensación con entidades del exterior la Directiva podrá considerar y estudiar la posibilidad de negociar tales acuerdos, sometiendo sus reconsideraciones a la consideración del pleno.

Artículo 2º Apruébase en todas sus partes el Reglamento de la Cámara de Compensación de la República de Panamá, que a la letra dice:

#### “REGLAMENTO DE LA CAMARA DE COMPENSACION DE LA REPUBLICA DE PANAMA

Los representantes autorizados de los bancos signatarios del Presente documento:

##### CONSIDERANDO:

Que es conveniente establecer un mecanismo más eficiente que el actualmente en uso para el manejo de las operaciones de Compensación.

Que el fondo Monetario Internacional ha recomendado la creación de una Cámara en la que se centralice el canje de cheques y cupones de bonos, manteniendo el espíritu de los estatutos

entre los diferentes bancos que operan en el país y la liquidación de los saldos que resulten:

##### CONVIENE:

Establecer el instrumento de compensación para el canje de cheques y cupones de bonos entre los bancos participantes; y realizar las operaciones de compensación con arreglo al siguiente reglamento:

#### CAPITULO I

Artículo 1º Se asigna al Banco Nacional de Panamá, obligación que éste acepta, la responsabilidad de prestar gratuitamente el servicio de compensación multilateral de cheques y cupones de Bonos entre los diferentes bancos, sin cobro alguno aparte de los gastos de operación.

Artículo 2º El Banco Nacional de Panamá realizará este trabajo por conducto de una sección especializada.

Los gastos que resultaren serán absorbidos por la Cámara que facultará a la Directiva para acordarlos con el Banco Nacional de Panamá.

Artículo 3º La Cámara operará en el Banco Nacional de Panamá en la Ciudad de Panamá y llevará el registro contable de las transacciones de manera que los estados de cuentas reflejen diariamente la posición neta, acreedora o deudora, de cada uno de los bancos participantes.

#### CAPITULO II

##### *Reuniones para el Canje de Cheques*

Artículo 4º Las reuniones para el canje de cheques y cupones de bonos se realizarán todos los días hábiles y se iniciarán a las 8:00 a.m.

Queda entendido que cada banco (con sus sucursales de la ciudad capital) participará en el canje de cheques y cupones de bonos, como una unidad, con excepción de los cheques y cupones de bonos del “Gobierno Nacional”, a cargo del Banco Nacional, que se enviarán por separados.

Artículo 5º Los Bancos participantes deberán acreditar por escrito ante el Banco Nacional a dos o más de sus funcionarios para que actúen en su representación en todo lo concerniente a la Cámara.

Artículo 6º Cada Banco confeccionará la papelería necesaria para las transacciones relacionadas con la Cámara de manera uniforme y siguiendo los modelos aprobados al efecto.

Artículo 7º Para devolución de cheques y cupones de bonos los Bancos consignatarios dispondrán de los siguientes plazos, a partir de la fecha en que se efectúa el canje en la Cámara:

- Los girados contra oficinas localizadas en la Ciudad de Panamá, 2 días hábiles.
- Los girados contra oficinas localizadas en Balboa, 4 días hábiles.
- Los girados contra oficinas localizadas en Colón, 5 días hábiles.
- Los girados contra oficinas localizadas en el resto de la República, 10 días hábiles.

Vencidos estos plazos no se podrán devolver cheques y cupones de bonos a través de la Cámara de Compensación.

Artículo 8º No podrán ser presentados en compensación los cheques que hayan sido devueltos, por falta de fondos, en dos ocasiones distin-

tas. A fin de que se cumpla con esta disposición, los Bancos pagaderos estamparán en la parte superior derecha del Cheque que se devuelve, por primera vez, un sello con una estrella:

Cuando el Banco pagador devuelva el mismo cheque por segunda vez, por falta de fondos, estampará en el mismo, al lado de la primera estrella un sello con dos estrellas:

Los sellos mencionados serán uniformes para todos los Bancos.

**Artículo 9º** A fin de facilitar la operación del canje de cheques y cupones de bonos, las remesas se remitirán en la forma que señala el artículo siguiente y conjuntamente con ellas, los bancos presentarán la planilla o detalle de remesas y los respectivos comprobantes. Los comprobantes y la planilla se presentarán en triplicado y en ésta última se proporcionará la siguiente información:

- a) Nombre del banco remitente o que entrega las remesas.
- b) Nombre del banco consignatario o que recibe las remesas.
- c) Cantidad de sobres depositados en la Cámara para cada banco consignatario.
- d) Valor de los cheques incluidos en las remesas consignadas a cada banco.
- e) Valor total de la planilla.
- f) Firma del funcionario autorizado.
- g) Fecha del Canje.

El original de la planilla y los comprobantes se entregarán al Jefe de la Cámara para los efectos de contabilidad. Las planillas y los comprobantes deben presentarse en forma nítida, sin errores en las sumas ni borrones o tachaduras que den lugar a duda. Sin embargo, cuando en ellas se incurra en errores u omisiones, motivados por diferencias entre el valor de los cheques contenidos en los sobres y el valor o cantidad de la planilla, estos errores u omisiones deberán deslindarse entre los bancos afectados, sin la intervención de la Cámara.

Todos los ajustes, motivados por diferencias, se harán a través de la Cámara mediante un comprobante especial. El Jefe de la Cámara vigilará que las planillas hayan cuadrado.

**Artículo 10º** Las remesas deberán presentarse para el canje, separadas por banco contra el que estén girados los cheques, dentro de sobres cerrados en los que se incluirá la lista de los cheques y cupones de bonos sumados a máquina. Dichos sobres deberán exhibir, en la parte exterior, la siguiente información:

- a) Nombre y número del Banco remitente o que entrega las remesas.
- b) Nombre y número del Banco consignatario o que recibe las remesas.
- c) Valor total de los cheques y cupones de bonos entregados.
- d) Fecha del día del canje.

**Artículo 11º** Los Cheques de compensación deberán ser endosados, de manera uniforme, de acuerdo con el siguiente texto:

"Páguese a la orden de cualquier Banco, Banquero o Compañía Fiduciaria. Endosos previos garantizados".

Fecha..... Banco.....

Los cupones de bonos deberán ser endosados con el nombre del Banco depositante e incluidos en un sobre cerrado especial.

Dicho sobre deberá mostrar, en la parte exterior, el valor de los cupones incluidos en el mismo.

**Artículo 12º** Los dos empleados, al efecto, por cada banco, deberán estar presentes en la Cámara a la hora señalada en el Reglamento. Al llegar entregarán el original de la planilla de compensación y los comprobantes al Jefe de la Cámara, quien los revisará para los efectos de la equiparación de saldos y quien preparará, a su vez, la planilla de control. Las planillas y los comprobantes estarán firmados por funcionarios autorizados de los respectivos bancos y servirán para efectuar los registros en los estados de cuenta que se envíen a cada banco.

**Artículo 13º** El Jefe de la Cámara dará inicio a la operación de canje a la hora señalada. Los empleados de cada banco procederán al intercambio de las remesas colocándolas en los cajilleros asignados a cada banco. Los representantes deben marcar, en la planilla, la hora de llegada y salida de la Cámara.

**Artículo 14º** Efectuado el canje de las remesas y hechas las aclaraciones a que hubiere lugar, el jefe de la Cámara dará por terminada la operación con lo cual podrán los presentes retirarse a sus respectivas oficinas.

**Artículo 15º** La Cámara no asumirá la responsabilidad respecto al contenido de los sobres, canje e intercambio de los cheques y cupones de bonos. En cuanto a este aspecto serán directamente responsables los bancos que realicen la operación de canje.

**Artículo 16º** Los Cheques y cupones de bonos devueltos se presentarán por separado con su planilla y comprobantes, siguiendo el mismo procedimiento descrito en el Artículo 7º

### CAPITULO III

#### *Liquidación de los Saldos*

**Artículo 17º** Para los fines de la liquidación de saldos, cada banco mantendrá una cuenta corriente especial que no devengará intereses en el Banco Nacional de Panamá.

**Artículo 18º** La Cámara efectuará las transferencias de los saldos deudores, o acreedores a la cuenta corriente "Especial" respectiva, previa confrontación con los bancos participantes, todos los días a las 12m. el mismo día que se efectúe el canje.

**Artículo 19º** Cuando los bancos participantes no tengan los fondos necesarios en sus respectivas cuentas corrientes "Especiales" deberán depositar antes de la hora de cierre de operación de ese mismo día del Banco Nacional de Panamá, en efectivo o mediante giros sobre bancos en Nueva York o cheques contra sus cuentas corrientes que mantienen en el Banco Nacional, las sumas que se precisen para cancelar sus saldos deudores. Para este mismo fin, a solicitud del Banco Nacional de Panamá, los bancos participantes proveerán de fondos sus cuentas corrientes especiales por medio de transferencias cablegráficas libres del pago de cambio al corres-

pensal que el Banco Nacional escoja en Nueva York.

Artículo 20º No se aceptarán cheques para efectuar retiros de las cuentas corrientes "Especiales" que mantendrán los bancos locales con el Banco Nacional.

Artículo 21º Los retiros de fondos de las Cuentas Corrientes Especiales se harán mediante órdenes por escrito, dirigidas al Banco Nacional. Dichos retiros serán pagados el día de la solicitud en efectivo, o en giros sobre Nueva York, o en transferencia cablegráfica libres del pago de cambio. El Banco girador pagará el costo del mensaje cablegráfico.

Artículo 22º La Cámara de Compensación de la República de Panamá comenzará sus funciones a partir de la fecha de aprobación de los Estatutos, y el presente Reglamento. En la primera quincena de enero de cada año, nombrará Directiva.

#### CAPITULO IV

##### Disposición Transitoria

Artículo 23º Al aprobarse este Reglamento y los Estatutos de la Cámara, se elegirá la Primera Junta Directiva, por lo que falta hasta las elecciones de enero de 1968."

Artículo 3º Toda modificación, alteración o adición que se introduzca en dichos Estatutos o Reglamento, para que tenga validez legal, debe recibir previamente la aprobación del Organó Ejecutivo.

Artículo 4º La inspección que el Gobierno debe ejercer sobre la Cámara de Compensación de la República de Panamá será efectuada a través de la Contraloría General de la República, institución que estará facultada para hacer que la actuación de aquella cumpla con las Leyes, Estatuto y Reglamento respectivos, al igual que para vigilar que toda modificación, alteración o adición a los Estatutos y Reglamento sea sometida a la consideración del Organó Ejecutivo.

Artículo 5º Este Decreto regirá desde su expedición.

Comuníquese y publíquese.

Dado en la ciudad de Panamá, a los diecisiete días del mes de octubre de mil novecientos sesenta y siete.

MARCO A. ROBLES

El Ministro de Hacienda y Tesoro,

DAVID SAMUDIO A.

## Ministerio de Obras Públicas

### CONTRATO

CONTRATO ADICIONAL  
NUMERO 88

Entre los suscritos, a saber: Nicanor M. Villaláz, Ministro de Obras Públicas, en nombre y representación de la Nación, por una parte, y Alejandro Santos Escobar, portador de la cédula de identidad personal Número 8-26-678 y Certificado de Paz y Salvo del Impuesto sobre la Renta Nº 16081, válido hasta el 30 de septiembre de 1966, por la otra parte, quien en lo suce-

sivo se llamará el Contratista, se ha convenido en adicionar el Contrato Nº 29 del 8 de junio de 1965, celebrado entre las mismas partes contratantes, al tenor de las siguientes cláusulas:

Primero: El Contratista se obliga formalmente a llevar a cabo la instalación de diez (10) ventanas, tipo "Tolda", Tamaño 1.68x2.80 metros, en el Palacio de Justicia, ubicado en la Plaza de Francia, de esta ciudad, en un todo de acuerdo con los planos y especificaciones preparados al efecto por el Departamento de Edificaciones y Mantenimiento del Ministerio de Obras Públicas, cuyos documentos pasan a formar parte integrante del presente contrato y son los mismos que van anexos al contrato que se adiciona por este medio.

Segundo: El Contratista proveerá y pagará todos los materiales, obra de mano, las herramientas, el transporte y demás facilidades requeridas al efecto, para la debida ejecución y satisfactoria terminación de la obra a que se refiere la cláusula anterior.

Tercero: El Contratista se obliga a iniciar el trabajo indicado en el presente contrato tan pronto como el mismo haya sido perfeccionado legalmente y se compromete asimismo a dejarlo debidamente terminado dentro de los setenta y cinco (75) días calendario siguientes, contados a partir de la fecha de aprobación de este documento por parte del Organó Ejecutivo Nacional, salvo las extensiones de tiempo a que haya lugar.

Cuarto: La Nación, a causa de las obligaciones adquiridas por el Contratista, le reconoce a este como única remuneración por el trabajo totalmente terminado y recibido a plena satisfacción, la suma de dos mil cien balboas (B/2,100.00), bajo imputación a la Partida 09.1.09.00.02.-902 del Presupuesto de Rentas y Gastos vigente.

Quinto: El Contratista podrá solicitar abonos parciales durante los diez (10) primeros días de cada mes, en proporción con el trabajo ejecutado, siendo entendido que las sumas que así se produzcan les serán devueltas al Contratista al aceptarse finalmente la obra.

Parágrafo: De cada pago que se efectúe la Nación retendrá el diez por ciento (10%) como garantía del trabajo ejecutado, siendo entendido que las sumas que así se produzcan les serán devueltas al Contratista al aceptarse definitivamente trabajo.

Sexto: Es convenido que el Contratista deberá presentar al momento de ser firmado este contrato y para responder de las obligaciones que por medio del mismo asume, una fianza por el cincuenta por ciento (50%) del valor del mismo. Terminado el contrato, la fianza definitiva de cumplimiento continuará en vigor por el término de tres (3) años para responder de defectos de construcción. Vencido dicho término y no habiendo responsabilidad exigible se cancelará la fianza con arreglo a lo previsto por el artículo 56 del Código Fiscal.

Septimo: La Nación retendrá la suma de diez balboas (B/10.00) de la cantidad estipulada en el contrato por cada día calendario en exceso del plazo estipulado que el trabajo permanezca incompleto.

Octavo: El Contratista será responsable de cualquier accidente de trabajo que se registre en

ANEXO N° 2  
LEY 20 DEL 22 DE ABRIL DE 1975 Y SUS  
REFORMAS

# GACETA OFICIAL

## ORGANO DEL ESTADO

AÑO LXXII

PANAMA, REPUBLICA DE PANAMA, LUNES 5 DE MAYO DE 1975

No. 17.832

### CONTENIDO

#### CONSEJO NACIONAL DE LEGISLACION

Ley No. 20 de 22 de abril de 1975, por la cual se reorganiza el Banco Nacional de Panamá.

#### AVISOS Y EDICTOS

## Consejo Nacional de Legislación

### REORGANIZASE EL BANCO NACIONAL DE PANAMA

LEY NUMERO 20  
(de 22 de Abril de 1975)

Por la cual se reorganiza el Banco Nacional de Panamá.

#### EL CONSEJO NACIONAL DE LEGISLACION

DECRETA:

#### CAPITULO I

Finalidades y Objetivos

ARTICULO 1.—El Banco Nacional de Panamá, creado por leyes 74 de 1904, 27 de 1906 y 6 de 1911, constituye una entidad autónoma del Estado con patrimonio propio. Es además, un banco oficial con personería jurídica propia, autónoma e independiente en su régimen y manejo interno, sujeto única y exclusivamente a la vigilancia del Organismo Ejecutivo en los términos establecidos en esta Ley. Será el organismo financiero del Estado por excelencia y tendrá, aparte de los objetivos expresamente consignados en esta Ley, la finalidad de ejercer, dentro del sector oficial, el negocio de banca tal como ha sido definido en la Ley, procurando la obtención del financiamiento necesario para el desarrollo de la economía del país.

ARTICULO 2.—El Banco Nacional de Panamá está regulado principalmente, por esta Ley y, supletoriamente por el Decreto de Gabinete No. 238 de 2 de julio de 1970, por el cual se reorganiza el Régimen Bancario y se crea la Comisión Bancaria Nacional, en los términos establecidos en el artículo 109 de dicho Decreto de Gabinete.

ARTICULO 3.—El Estado es responsable por todas las obligaciones del Banco Nacional de Panamá.

ARTICULO 4.—El capital mínimo del Banco Nacional de Panamá será de diez millones de

balboas (B/.10,000.000.00), del cual el Estado aportó originalmente la suma de un millón de balboas (B/.1,000.000.00).

El capital del Banco Nacional de Panamá podrá ser reformado, de acuerdo a los fondos de reserva de la Institución. Tales fondos de reserva se obtendrán de las utilidades que perciba el Banco Nacional de Panamá en sus operaciones.

ARTICULO 5.—El Banco Nacional de Panamá no cobrará al Estado suma alguna en concepto de servicios de tesorería o de cualquier otra clase de servicio bancario que le preste.

Sin embargo, en caso de servicios especiales, aun no mencionados expresamente en esta Ley que sean prestados a personas jurídicas de derecho público, a empresas estatales o mixtas o a los municipios, el Banco Nacional de Panamá podrá cobrar tales servicios.

ARTICULO 6.—El Banco Nacional de Panamá estará en todo tiempo libre del pago de cualquier impuesto, tasa gravamen o contribución nacional, municipal o de cualquier otra índole y en las actuaciones judiciales o administrativas en que sea parte, gozará de todos los privilegios que las leyes procesales conceden al Estado.

Las exenciones y privilegios que esta norma consigna no comprenden al personal al servicio del Banco.

ARTICULO 7.—Todas las autoridades de la República prestarán apoyo eficaz al Gerente General y demás funcionarios del Banco Nacional de Panamá, cuando lo requieran en asuntos relacionados con la Institución.

ARTICULO 8.—Las personas jurídicas de derecho público, las empresas mixtas o estatales y los municipios estarán obligados a mantener sus dineros en depósitos en el Banco Nacional de Panamá.

ARTICULO 9.—El Gerente General del Banco Nacional de Panamá, enviará al Contralor General de la República un balance diario de caja y mensualmente, un balance general acumulativo. El Gerente General presentarán anualmente un informe al Organismo Ejecutivo sobre los negocios del Banco.

ARTICULO 10.—El canje y la Cámara de Compensación del sistema bancario Nacional, funcionarán bajo la dirección y responsabilidad del Banco Nacional de Panamá.

#### CAPITULO II

Administración del Banco

ARTICULO 11.—El manejo, dirección y

**GACETA OFICIAL**

ORGANO DEL ESTADO

DIRECTOR  
**HUMBERTO SPADAFORA P**

OFICINA:

Editora Renovación, S.A., Vía Fernández de Córdoba (Vista Hermosa). Teléfono 61-8994, Apartado Postal 8-4 Panamá, 8-A República de Panamá.

**AVISOS EDICTOS Y OTRAS PUBLICACIONES**

Dirección General del Ingresos  
Para Suscripciones ver a La Administración.

**SUSCRIPCIONES**

Mínima: 6 meses: En la República: B/8.00

En el Exterior B/8.00

Un año en la República: B/10.00

En el Exterior: B/12.00

**TODO PAGO ADELANTADO**

Número suelto: B/0.05. Solicitase en la Oficina de Ventas de Impresos Oficiales. Avenida Eloy Alfaro 4 16.

administración del Banco Nacional de Panamá estarán a cargo de un Gerente General y de una Junta Directiva compuesta por cinco (5) miembros, todos los cuales serán nombrados por el Organó Ejecutivo.

La Junta Directiva contará con un Secretario, cuyas funciones, aparte de las mencionadas en la Ley, serán fijadas por dicha Junta.

El Gerente General pondrá a disposición de la Junta Directiva el personal administrativo y demás facilidades necesarios para la realización de las funciones a ella encomendadas.

Artículo 12): Para ser miembro de la Junta Directiva o Gerente General del Banco se requiere haber estado dedicado a actividades comerciales e industriales, en posiciones ejecutivas, durante por lo menos cinco (5) años del último período de diez (10) años o estar versado en economía o en finanzas.

Artículo 13): La Junta Directiva tendrá los deberes y facultades siguientes:

a) Reunirse por lo menos una (1) vez al mes y cuando sea convocada por el Gerente General o por iniciativa de por lo menos tres (3) directores.

b) Fijar el sueldo y gastos de representación del Gerente General.

c) Establecer las directrices generales para el buen funcionamiento de la Institución en todos los aspectos y en especial, en lo relativo a sus asuntos administrativos, económicos y legales, de acuerdo con la política de desarrollo económico establecida por el Organó Ejecutivo. Para este efecto, dictará los reglamentos internos que sean necesarios para la buena marcha de la Institución.

d) Aprobar el organograma de la Institución y sus funciones que proponga el Gerente General, los cuales serán revisados cuando se considere necesario, de acuerdo al crecimiento del Banco.

e) Aprobar la creación y cierre de sucursales o agencias que proponga el Gerente General.

f) Aprobar o improbar las operaciones propuestas al Banco por suma mayor de quinientos mil balboas (B/.500,000.00). Las operaciones que no sean mayores de quinientos mil balboas (B/.500,000.00) serán resueltas por los Comités de Crédito, cuyas funciones y procedimientos serán reglamentados por la Junta Directiva.

Las operaciones de crédito solicitadas al Banco por el Estado, por personas jurídicas de derecho público, por empresas estatales o mixtas o por los municipios podrán ser resueltas por el Gerente General, previa autorización del Organó Ejecutivo.

g) Facultar al Gerente General para que a nombre de la Institución contrate la ejecución o reparación de obras, las compras y las ventas o arrendamiento de bienes pertenecientes al Banco sin licitación pública, cuando a juicio de dicha Junta, los intereses del Banco así lo ameriten.

h) Informarse de las operaciones efectuadas por suma mayor de doscientos cincuenta mil balboas (B/.250,000.00) y menor de quinientos mil balboas (B/.500,000.00). El Gerente General del Banco deberá informar a la Junta Directiva de tales operaciones en la sesión inmediata posterior a la fecha de la respectiva operación.

i) Aprobar el presupuesto de gastos.

j) Las demás que establezca la Ley.

ARTICULO 14.— Las dietas de los miembros de la Junta Directiva serán de cincuenta balboas (B/50.00) cada uno por cada sesión a que asistan.

ARTICULO 15.— Las resoluciones y acuerdos de la Junta Directiva necesitan para su aprobación, del voto favorable de la mayoría de sus miembros y del concepto favorable del Gerente General del Banco, salvo los casos especiales en que según esta Ley sea necesario un número mayor de votos de los directores.

ARTICULO 16.—El Gerente General sólo podrá ser suspendido en el ejercicio de sus funciones por sentencia judicial firme por causa de delito. También podrá ser suspendido por el Organó Ejecutivo a solicitud de la Junta Directiva en los casos mencionados en el artículo siguiente.

ARTICULO 17.—En el caso de que el Gerente General ejecutare actos para los cuales no estuviere legalmente autorizado y que pudieran acarrear alguna responsabilidad al Banco o realizase operación sin la debida autorización de la Junta Directiva cuando esta sea necesaria, la Junta Directiva ordenará la investigación correspondiente y podrá, por el voto de por lo menos cuatro (4) de sus miembros, solicitar al Organó Ejecutivo la suspensión del Gerente General. El Gerente General quedará suspendido temporalmente desde la fecha en que la Junta Directiva remita la solicitud de suspensión al Organó Ejecutivo.

Si el Organó Ejecutivo después de estudiado el expediente incoado por la Junta Directiva y de hacer las investigaciones que juzgue convenientes,

considerará justa la petición de la Junta Directiva, ordenará mediante Decreto Ejecutivo la suspensión del Gerente General, quien quedará separado definitivamente de su puesto desde la fecha del decreto.

**ARTICULO 18.**—El Gerente General es el representante legal del Banco y todos los actos y contratos que ejecute a nombre del mismo serán obligatorios para dicha Institución, sin perjuicio de las responsabilidades consignadas en esta Ley.

**ARTICULO 19.**—Las ausencias temporales o accidentales del Gerente General las llenará el funcionario designado por el Gerente General con la aprobación de la Junta Directiva. Las ausencias absolutas del Gerente General las llenará provisionalmente el funcionario que designe la Junta Directiva mientras el Organo Ejecutivo haga el nuevo nombramiento.

**ARTICULO 20.**—El cargo de Gerente General del Banco Nacional de Panamá es incompatible con el ejercicio de cualquier otro empleo o cargo público remunerado, con excepción de aquellos cargos que en virtud de otras leyes desempeñe como Gerente General del Banco o del cargo de profesor en establecimiento de educación universitaria.

**ARTICULO 21.**—El Gerente General del Banco Nacional de Panamá estará facultado para:

a) Resolver las operaciones que se propongan al Banco por sumas que no excedan de los doscientos cincuenta mil balboas (B/.250,000.00) cuando se trate de facilidades crediticias con garantías reales y por sumas que no excedan los cien mil balboas (B/100,000.00) cuando se refieran a facilidades crediticias no garantizadas.

b) Fijar la cuantía de las operaciones o facilidades crediticias que puedan autorizar los funcionarios del Banco. En ningún momento estas limitaciones podrán sobrepasar los límites establecidos por la Ley por el Gerente General.

**ARTICULO 22.**—El Banco asegurará el manejo del Gerente General y de todos sus funcionarios y empleados subalternos, mediante la contratación de un seguro global o colectivo cuyas primas serán cubiertas por el Banco.

**ARTICULO 23.**—El Banco Nacional de Panamá contará también con un departamento de auditoría externa, el cual dependerá de la Contaduría General de la República, cuya misión será la de revisar, fiscalizar y comprobar sus operaciones. A cargo de este departamento estará un auditor nombrado por el Contralor General de la República.

**ARTICULO 24.**—El Banco Nacional de Panamá tendrá el número de funcionarios y empleados necesarios para su buena marcha, los cuales serán de libre nombramiento, traslado y remoción del Gerente General y cuyos sueldos serán fijados por este último.

El Gerente General no podrá nombrar como

subalterno a ningún pariente suyo dentro del cuarto grado de consanguinidad o segundo grado de afinidad o a su cónyuge.

**ARTICULO 25.**—Ni el Gerente General del Banco o ningún otro funcionario o empleado del mismo podrá comprometerse como fiador o codeudor frente al Banco Nacional de Panamá durante el ejercicio de sus funciones.

### CAPITULO III

#### Operaciones y Facultades del Banco

**ARTICULO 26.**—El Banco Nacional de Panamá estará facultado para realizar las siguientes operaciones:

a) Otorgar facilidades crediticias garantizadas y no garantizadas.

b) Descontar, crédito, valores y documentos negociables.

c) Comprar y vender giros y letras de cambio o pagarés librados o pagaderos dentro o fuera de la República.

d) Llevar a cabo comisiones y agencias, recibir en depósito toda clase de bienes susceptibles del mismo.

e) Recibir en depósito dinero en cuentas corrientes, de ahorros, a plazo, cifradas y en cualquier otra forma en que se pueda recibir dinero, de acuerdo a las prácticas y usos bancarios

f) Actuar como fiduciario o mandatario.

g) Comprar y vender bienes muebles o inmuebles para uso o beneficio del Banco, recibir en dación en pago o en cesión, bienes en pago de obligaciones contraídas con el Banco, estén o no gravadas a favor del mismo.

h) Conceder sobregiros.

i) Otorgar toda clase de créditos comerciales, personales o de cualquier otro tipo.

j) Expedir carta de crédito.

k) Otorgar su garantía bancaria.

l) Realizar operaciones de custodia y transporte de dinero y otros valores.

m) Realizar operaciones de cobros.

n) invertir en personas jurídicas de derecho público o privado dinero por un monto no mayor al diez por ciento (10o/o) de los activos del Banco.

ñ) Negociar con obligaciones del Estado y con monedas extranjeras, pero no especular en valores. Para todo negocio sobre monedas o valores extranjeros, el Banco tendrá como base las cotizaciones que prevalezcan en el mercado.

o) Contraer obligaciones dentro o fuera de la República.

p) En general, realizar cualquier operación permitida al negocio de banca, de acuerdo con la Ley o las prácticas bancarias.

**ARTICULO 27.**—En todo documento en que conste una operación para la cual sea necesaria la previa autorización de la Junta Directiva, se dejará constancia en el respectivo documento de la fecha de la sesión en que fue autorizada la correspondiente operación.

**ARTICULO 28.**—En los casos de facilidades crediticias garantizadas con hipoteca será

considerará justa la petición de la Junta Directiva, ordenará mediante Decreto Ejecutivo la suspensión del Gerente General, quien quedará separado definitivamente de su puesto desde la fecha del decreto.

**ARTICULO 18.**—El Gerente General es el representante legal del Banco y todos los actos y contratos que ejecute a nombre del mismo serán obligatorios para dicha Institución, sin perjuicio de las responsabilidades consignadas en esta Ley.

**ARTICULO 19.**—Las ausencias temporales o accidentales del Gerente General las llenará el funcionario designado por el Gerente General con la aprobación de la Junta Directiva. Las ausencias absolutas del Gerente General las llenará provisionalmente el funcionario que designe la Junta Directiva mientras el Organo Ejecutivo haga el nuevo nombramiento.

**ARTICULO 20.**—El cargo de Gerente General del Banco Nacional de Panamá es incompatible con el ejercicio de cualquier otro empleo o cargo público remunerado, con excepción de aquellos cargos que en virtud de otras leyes desempeñe como Gerente General del Banco o del cargo de profesor en establecimiento de educación universitaria.

**ARTICULO 21.**—El Gerente General del Banco Nacional de Panamá estará facultado para:

a) Resolver las operaciones que se propongan al Banco por sumas que no excedan de los doscientos cincuenta mil balboas (B/.250,000.00) cuando se trate de facilidades crediticias con garantías reales y por sumas que no excedan los cien mil balboas (B/100,000.00) cuando se refieran a facilidades crediticias no garantizadas.

b) Fijar la cuantía de las operaciones o facilidades crediticias que puedan autorizar los funcionarios del Banco. En ningún momento estas limitaciones podrán sobrepasar los límites establecidos por la Ley por el Gerente General.

**ARTICULO 22.**—El Banco asegurará el manejo del Gerente General y de todos sus funcionarios y empleados subalternos, mediante la contratación de un seguro global o colectivo cuyas primas serán cubiertas por el Banco.

**ARTICULO 23.**—El Banco Nacional de Panamá contará también con un departamento de auditoría externa, el cual dependerá de la Contaduría General de la República, cuya misión será la de revisar, fiscalizar y comprobar sus operaciones. A cargo de este departamento estará un auditor nombrado por el Contralor General de la República.

**ARTICULO 24.**—El Banco Nacional de Panamá tendrá el número de funcionarios y empleados necesarios para su buena marcha, los cuales serán de libre nombramiento, traslado y remoción del Gerente General y cuyos sueldos serán fijados por este último.

El Gerente General no podrá nombrar como

subalterno a ningún pariente suyo dentro del cuarto grado de consanguinidad o segundo grado de afinidad o a su cónyuge.

**ARTICULO 25.**—Ni el Gerente General del Banco o ningún otro funcionario o empleado del mismo podrá comprometerse como fiador o codeudor frente al Banco Nacional de Panamá durante el ejercicio de sus funciones.

### CAPITULO III

#### Operaciones y Facultades del Banco

**ARTICULO 26.**—El Banco Nacional de Panamá estará facultado para realizar las siguientes operaciones:

a) Otorgar facilidades crediticias garantizadas y no garantizadas.

b) Descontar, crédito, valores y documentos negociables.

c) Comprar y vender giros y letras de cambio o pagarés librados o pagaderos dentro o fuera de la República.

d) Llevar a cabo comisiones y agencias, recibir en depósito toda clase de bienes susceptibles del mismo.

e) Recibir en depósito dinero en cuentas corrientes, de ahorros, a plazo, cifradas y en cualquier otra forma en que se pueda recibir dinero, de acuerdo a las prácticas y usos bancarios

f) Actuar como fiduciario o mandatario.

g) Comprar y vender bienes muebles o inmuebles para uso o beneficio del Banco, recibir en dación en pago o en cesión, bienes en pago de obligaciones contraídas con el Banco, estén o no gravadas a favor del mismo.

h) Conceder sobregiros.

i) Otorgar toda clase de créditos comerciales, personales o de cualquier otro tipo.

j) Expedir carta de crédito.

k) Otorgar su garantía bancaria.

l) Realizar operaciones de custodia y transporte de dinero y otros valores.

m) Realizar operaciones de cobros.

n) invertir en personas jurídicas de derecho público o privado dinero por un monto no mayor al diez por ciento (10o/o) de los activos del Banco.

ñ) Negociar con obligaciones del Estado y con monedas extranjeras, pero no especular en valores. Para todo negocio sobre monedas o valores extranjeros, el Banco tendrá como base las cotizaciones que prevalezcan en el mercado.

o) Contraer obligaciones dentro o fuera de la República.

p) En general, realizar cualquier operación permitida al negocio de banca, de acuerdo con la Ley o las prácticas bancarias.

**ARTICULO 27.**—En todo documento en que conste una operación para la cual sea necesaria la previa autorización de la Junta Directiva, se dejará constancia en el respectivo documento de la fecha de la sesión en que fue autorizada la correspondiente operación.

**ARTICULO 28.**—En los casos de facilidades crediticias garantizadas con hipoteca será

considerará justa la petición de la Junta Directiva, ordenará mediante Decreto Ejecutivo la suspensión del Gerente General, quien quedará separado definitivamente de su puesto desde la fecha del decreto.

ARTICULO 18.—El Gerente General es el representante legal del Banco y todos los actos y contratos que ejecute a nombre del mismo serán obligatorios para dicha Institución, sin perjuicio de las responsabilidades consignadas en esta Ley.

ARTICULO 19.—Las ausencias temporales o accidentales del Gerente General las llenará el funcionario designado por el Gerente General con la aprobación de la Junta Directiva. Las ausencias absolutas del Gerente General las llenará provisionalmente el funcionario que designe la Junta Directiva mientras el Organo Ejecutivo haga el nuevo nombramiento.

ARTICULO 20.—El cargo de Gerente General del Banco Nacional de Panamá es incompatible con el ejercicio de cualquier otro empleo o cargo público remunerado, con excepción de aquellos cargos que en virtud de otras leyes desempeñe como Gerente General del Banco o del cargo de profesor en establecimiento de educación universitaria.

ARTICULO 21.—El Gerente General del Banco Nacional de Panamá estará facultado para:

a) Resolver las operaciones que se propongan al Banco por sumas que no excedan de los doscientos cincuenta mil balboas (B/.250,000.00) cuando se trate de facilidades crediticias con garantías reales y por sumas que no excedan los cien mil balboas (B/100,000.00) cuando se refieran a facilidades crediticias no garantizadas.

b) Fijar la cuantía de las operaciones o facilidades crediticias que puedan autorizar los funcionarios del Banco. En ningún momento estas limitaciones podrán sobrepasar los límites establecidos por la Ley por el Gerente General.

ARTICULO 22.—El Banco asegurará el manejo del Gerente General y de todos sus funcionarios y empleados subalternos, mediante la contratación de un seguro global o colectivo cuyas primas serán cubiertas por el Banco.

ARTICULO 23.—El Banco Nacional de Panamá contará también con un departamento de auditoría externa, el cual dependerá de la Contaduría General de la República, cuya misión será la de revisar, fiscalizar y comprobar sus operaciones. A cargo de este departamento estará un auditor nombrado por el Contralor General de la República.

ARTICULO 24.—El Banco Nacional de Panamá tendrá el número de funcionarios y empleados necesarios para su buena marcha, los cuales serán de libre nombramiento, traslado y remoción del Gerente General y cuyos sueldos serán fijados por este último.

El Gerente General no podrá nombrar como

subalterno a ningún pariente suyo dentro del cuarto grado de consanguinidad o segundo grado de afinidad o a su cónyuge.

ARTICULO 25.—Ni el Gerente General del Banco o ningún otro funcionario o empleado del mismo podrá comprometerse como fiador o codeudor frente al Banco Nacional de Panamá durante el ejercicio de sus funciones.

### CAPITULO III

#### Operaciones y Facultades del Banco

ARTICULO 26.—El Banco Nacional de Panamá estará facultado para realizar las siguientes operaciones:

a) Otorgar facilidades crediticias garantizadas y no garantizadas.

b) Descontar, crédito, valores y documentos negociables.

c) Comprar y vender giros y letras de cambio o pagarés librados o pagaderos dentro o fuera de la República.

d) Llevar a cabo comisiones y agencias, recibir en depósito toda clase de bienes susceptibles del mismo.

e) Recibir en depósito dinero en cuentas corrientes, de ahorros, a plazo, cifradas y en cualquier otra forma en que se pueda recibir dinero, de acuerdo a las prácticas y usos bancarios

f) Actuar como fiduciario o mandatario.

g) Comprar y vender bienes muebles o inmuebles para uso o beneficio del Banco, recibir en dación en pago o en cesión, bienes en pago de obligaciones contraídas con el Banco, estén o no gravadas a favor del mismo.

h) Conceder sobregiros.

i) Otorgar toda clase de créditos comerciales, personales o de cualquier otro tipo.

j) Expedir carta de crédito.

k) Otorgar su garantía bancaria.

l) Realizar operaciones de custodia y transporte de dinero y otros valores.

m) Realizar operaciones de cobros.

n) invertir en personas jurídicas de derecho público o privado dinero por un monto no mayor al diez por ciento (10o/o) de los activos del Banco.

ñ) Negociar con obligaciones del Estado y con monedas extranjeras, pero no especular en valores. Para todo negocio sobre monedas o valores extranjeros, el Banco tendrá como base las cotizaciones que prevalezcan en el mercado.

o) Contraer obligaciones dentro o fuera de la República.

p) En general, realizar cualquier operación permitida al negocio de banca, de acuerdo con la Ley o las prácticas bancarias.

ARTICULO 27.—En todo documento en que conste una operación para la cual sea necesaria la previa autorización de la Junta Directiva, se dejará constancia en el respectivo documento de la fecha de la sesión en que fue autorizada la correspondiente operación.

ARTICULO 28.—En los casos de facilidades crediticias garantizadas con hipoteca será

Comisionado de Legislación,

NILSON ESPINO

Comisionado de Legislación,

MANUEL B. MORENO

Comisionado de Legislación,

ELIGIO SALAS

Comisionado de Legislación,

FRANKLIN C. AROSEMENA

Comisionado de Legislación,

ADOLFO AHUMADA

Comisionado de Legislación,

RUBEN D. HERRERA

Comisionado de Legislación,

DAVID CORDOBA

Comisionado de Legislación,

CARLOS PEREZ HERRERA

ROGER DECEREGA

Secretario General

## AVISOS Y EDICTOS

### EDICTO EMPLAZATORIO

El que suscribe, Juez Primero del Circuito de Panamá, por este medio EMPLAZA A FRANCISCO DE LAGUARDIA, personalmente, y como Presidente y Representante Legal de la empresa "FUTURO, S.A.", para que dentro del término de diez (10) días, de acuerdo con el Decreto de Gabinete número 113 de 22 de abril de 1969, contados a partir de la última publicación de este edicto en un periódico de la localidad comparezcan por sí o por medio de apoderado a estar a derecho en el Juicio Ejecutivo propuesto en su contra por "MARINE MIDLAND BANK OF NEW YORK".

Se advierte a los emplazados que si no comparecen al Despacho dentro del término indicado, se le nombrará un defensor de ausente con quien se seguirán todos los trámites del juicio relacionadas con su persona hasta su terminación.

Por tanto se fija el presente edicto emplazatorio en lugar público del Despacho y copias del mismo se entregan al interesado para su publicación legal, hoy dieciséis (16) de abril de mil novecientos setenta y cinco (1975).

El Juez,  
(Fdo.) Lidio Iván Palacios E.

(Fdo.) Luis A. Barría,  
Secretario

L-77078  
(Única Publicación)

### EDICTO EMPLAZATORIO

El Juez Segundo del Circuito de Chiriquí, por medio de este edicto,

#### EMPLAZA:

A Rebeca María Aparicio Herrera, de domicilio desconocido, para que por sí o por medio de su apoderado, comparezca a este tribunal, a estar a derecho, en el juicio de divorcio que le ha propuesto su esposo Bernard L. Schessler. Se advierte a la emplazada, que si dentro de los diez días siguientes a la última publicación de este edicto, en un diario de la localidad, no se ha apersonado al juicio, se le nombrará un defensor de ausente, con cuya intervención se llevarán a cabo todas las diligencias del juicio.

Por tanto, se fija este edicto en lugar de costumbre de la secretaría del tribunal, hoy veinticuatro (24) de abril de mil novecientos setenta y cinco (1975), por el término de diez (10) días.

David, 24 de abril de 1975.

(Fdo.) Rubén Elías Rodríguez A.  
Juez Segundo del Circuito

(Fdo.) Félix A. Morales  
Secretario

L-27111  
(Única Publicación)

### REPUBLICA DE PANAMA

MINISTERIO DE DESARROLLO AGROPECUARIO

DIRECCION NACIONAL DE REFORMA AGRARIA

OFICINA REGIONAL #5, CAPIRA-PANAMA

EDICTO No. D.R.C.P. 015-75

El suscrito, Funcionario Sustanciador de la Dirección Nacional de Reforma Agraria, en la Provincia de Panamá, Al Público:

#### HACE SABER:

Que la señora GISELA CASTELLANO DE DELGADO, vecina del Corregimiento de Vista Alegre, distrito de Arraiján ha solicitado a la Dirección Nacional de Reforma Agraria mediante solicitud No. 8-0264 la adjudicación a Título Oneroso de una parcela que forma parte de la finca No. 1214 inscrita a tomo 21, Folio 150 Sección de la Propiedad y de propiedad de la nación, de una superficie de 0 Has - 5,812.1801 metros cuadrados, ubicada en el Corregimiento de Vista Alegre, Distrito de Arraiján de esta provincia, cuyos linderos son los siguientes:

NORTE: Terreno de Jaime Solano y servidumbre  
SUR: Camino que intercepta la Carretera Interamericana  
ESTE: Quebrada seca o mina  
OESTE: Servidumbre.

Para los efectos legales se fija el presente Edicto en lugar visible de este Despacho, en el de la Alcaldía del Distrito de Arraiján y copias del mismo se entregarán al interesado para que las haga publicar correspondientes, tal como lo ordena el artículo 108 del Código Agrario.

Este Edicto tendrá una vigencia de quince (15) días a partir de la última publicación.

Dado en Capira a los 4 días del mes de febrero de 1975.

ARISTIDES PATIÑO N.  
Funcionario Sustanciador

María E. Batista Román  
Secretaría Ad-Hoc

L-20896  
(Única Publicación)

# GACETA OFICIAL

## ORGANO DEL ESTADO

AÑO LXXV

PANAMA, REPUBLICA DE PANAMA, JUEVES 19 DE OCTUBRE DE 1978

No. 18.686

### CONTENIDO

#### CONSEJO NACIONAL DE LEGISLACION

Ley No. 76 de 19 de Septiembre de 1978, por la cual se modifica la Ley No. 20 de 22 de abril de 1975, reformada por la Ley No. 17 de 9 de abril de 1976.

Ley No. 77 de 19 de Septiembre de 1978, por la cual se reforma el artículo 23 de la Ley No. 16 de 31 de marzo de 1975.

#### AVISOS Y EDICTOS

### CONSEJO NACIONAL DE LEGISLACION

#### MODIFICASE UNA LEY REFORMADA POR OTRA LEY

LEY No. 76  
(De 19 de Septiembre de 1978)

“Por la cual se modifica la Ley No. 20 de 22 de abril de 1975, reformada por la Ley No. 17 de 9 de abril de 1976”.

#### EL CONSEJO NACIONAL DE LEGISLACION

##### DECRETA:

ARTICULO 1o. El artículo 43 de la Ley No. 20 de 22 de abril de 1975, quedará así.

“ARTICULO 43.— El empleado que solicite la jubilación de acuerdo con el artículo anterior, se le pagará de por vida el setenta y cinco por ciento (75o/o) del último sueldo devengado, que en ningún caso ha de ser mayor de quinientos balboas (B/500.00).”

ARTICULO 2o.— El artículo 45 de la Ley No. 20 de 22 de abril de 1975, quedará así:

“ARTICULO 45.— El monto de las pensiones de jubilación, reconocidas en los artículos 43 y 44 de la presente Ley, serán pagadas íntegramente con cargo al Fondo Complementario de Prestaciones Sociales, creado por la Ley 16 de 1975, tal como se establece en el artículo 31 de la Ley No. 15 de 31 de marzo de 1975”.

ARTICULO 3o.— El artículo 46 de la Ley No. 20 de 22 de abril de 1975, quedará así:

“ARTICULO 46.— El empleado del Banco Nacional de Panamá que solicite su jubilación, podrá optar entre acogerse a los beneficios que le otorgue la Ley No. 20 de 22 de abril de

1975, o acogerse a los beneficios que tiene el Fondo Complementario de Prestaciones Sociales, creado por la Ley 16 de 1975, siempre y cuando reuna las condiciones y requisitos establecidos en las leyes respectivas”.

ARTICULO 4o.—La Caja de Seguro Social asumirá con cargo al Fondo Complementario de Prestaciones Sociales, creado por la Ley 16 de 1975, el pago del monto de las pensiones de jubilación decretadas por el Banco Nacional de Panamá, en el período comprendido entre el 1o. de abril de 1975 y la fecha en que entre en vigor la presente Ley.

ARTICULO 5o.— Esta ley deroga las disposiciones que le sean contrarias.

ARTICULO 6o.— La presente Ley comenzará a regir a partir de su promulgación.

#### COMUNIQUESE Y PUBLIQUESE

Dada en la ciudad de Panamá, a los 19 días del mes de septiembre de mil novecientos setenta y ocho.

DEMETRIO B. LAKAS  
Presidente de la República,

GERARDO GONZALEZ V.  
Vicepresidente de la República

JOSE OCTAVIO HUERTAS  
Presidente de la Asamblea Nacional  
de Representantes de Corregimientos

El Ministro de Gobierno y Justicia,  
JORGE EMILIO CASTRO

El Ministro de Relaciones Exteriores,  
NICOLAS GONZALEZ REVILLA

El Ministro de Hacienda y Tesoro,  
LUIS M. ADAMES

El Ministro de Educación,  
DIOGENES CEDENO CENCI

El Ministro de Obras Públicas,  
WALLACE FERGUSON

El Ministro de Comercio e Industrias,  
JULIO E. SOSA B.

El Ministro de Desarrollo Agropecuario,  
RUBEN DARIO PAREDES

**GACETA OFICIAL**

ORGANO DEL ESTADO

DIRECTOR

**HUMBERTO SPADAFORA P.**

OFICINA:

Editora Renovación, S.A., Vía Fernández de Córdoba (Vista Hermosa). Teléfono 61-7894 Apartado Postal B-4 Panamá, 9-A República de Panamá.

AVISOS Y EDICTOS Y OTRAS PUBLICACIONES

Dirección General de Ingresos  
Para Suscripciones ver a la Administración

SUSCRIPCIONES

Mínima: 6 meses: En la República: B/.18.00  
En el Exterior B/.18.00

Un año en la República: B/.36.00  
En el Exterior: B/.36.00

TODO PAGO ADELANTADO

Número suelto: B/.0.25 Solicite en la Oficina de Venta de Impresos Oficiales. Avenida Eloy Alfaro 4-1b.

El Ministro de Trabajo y Bienestar Social,  
**ADOLFO AHUMADA**

El Ministro de Salud,  
**ABRAHAM SAIED**

El Ministro de Vivienda,  
**TOMAS G. ALTAMIRANO D.**

El Ministro de Planificación,  
y Política Económica,  
**GUSTAVO GONZALEZ**

Comisionado de Legislación,  
**MARCELINO JAEN**

Comisionado de Legislación,  
**NILSON A. ESPINO**

Comisionado de Legislación,  
**MANUEL BALBINO MORENO**

Comisionado de Legislación,  
**SERGIO PEREZ SAAVEDRA**

Comisionado de Legislación,  
**MIGUEL A. PICARD AMI**

Comisionado de Legislación,  
**ERNESTO PEREZ BALLADARES**

Comisionado de Legislación,  
**ROLANDO MURGAS T.**

Comisionado, de Legislación,  
**RICARDO RODRIGUEZ**

Comisionado de Legislación,  
**RUBEN D. HERRERA**

Comisionado de Legislación,  
**CARLOS PEREZ HERRERA**

**FERNANDO MANFREDO JR.**  
Ministro de la Presidencia.

REFORMASE UN ARTICULO DE UNA LEY

LEY No. 77

(De 19 de Sept. de 1978)

“Por la cual se reforma el artículo 23 de la Ley No. 16 de 31 de marzo de 1975”.

EL CONSEJO NACIONAL DE LEGISLACION

DECRETA:

ARTICULO PRIMERO: El Artículo 23 de la Ley No. 16 de 31 de marzo de 1975, “por la cual se reglamenta el Fondo Complementario de Prestaciones Sociales Obligatorias para todos los servidores públicos”, quedará así:

“ARTICULO 23: Las Instituciones Fideicomitentes pagarán al Fideicomiso, por una sola vez, la cantidad que, previo estudio actuarial, establezca el Fiduciario como capital fundacional del Fondo Complementario, por los empleados respectivos.

La suma que según dicho estudio deba ser pagada por el Banco Nacional de Panamá, Caja de Ahorros y por todas aquellas Instituciones Oficiales que al 31 de marzo de 1975 hubieren estado pagando jubilaciones especiales de acuerdo a las Leyes vigentes en esa fecha, será determinada por una Comisión integrada por un representante de la Caja de Seguro Social, un representante de la Institución respectiva y por un representante del Contralor General de la República”.

ARTICULO SEGUNDO: La presente Ley comenzará a regir a partir de su promulgación.

COMUNIQUESE Y PUBLIQUESE.

Dada en la ciudad de Panamá, a los 19 días del mes de Septiembre de mil novecientos setenta y ocho.

**DEMETRIO B. LAKAS**  
Presidente de la República,

**GERARDO GONZALEZ V.**  
Vicepresidente de la República

**JOSE OCTAVIO HUERTAS**  
Presidente de la Asamblea Nacional  
de Representantes de Corregimientos

El Ministro de Gobierno y Justicia,  
**JORGE EMILIO CASTRO**

# GACETA OFICIAL

## ORGANO DEL ESTADO

AÑO LXXIII

PANAMA, REPUBLICA DE PANAMA, MARTES 20 DE ABRIL DE 1976.

No. 18.069

### CONTENIDO

#### CONSEJO NACIONAL DE LEGISLACION

Ley No. 17 de 9 de abril de 1976, por la cual se reforman varios artículos de la Ley No. 20 de 22 de abril de 1975.

Ley No. 18 de 9 de abril de 1976, por la cual se dictan medidas sobre el Proyecto Hidroeléctrico Fortuna.

Ley No. 19 de 9 de abril de 1976, por medio de la cual se autoriza la elaboración distribución, venta y uso de la harina de yuca y se dictan otras medidas.

#### AVISOS Y EDICTOS

### Consejo Nacional de Legislación

#### REFORMAN VARIOS ARTICULOS DE UNA LEY

LEY No. 17.  
(de 9 de abril de 1976)

"por la cual se reforman varios artículos de la Ley No. 20 del 22 de abril de 1975".

#### EL CONSEJO NACIONAL DE LEGISLACION

#### DECRETA:

ARTICULO PRIMERO: El Artículo 10 de la Ley No. 20 del 22 de abril de 1975, quedará así:

"ARTICULO 10 - El canje y la Cámara de Compensación del sistema bancario Nacional funcionarán bajo la dirección y responsabilidad del Banco Nacional de Panamá. A tales efectos, el Banco Nacional de Panamá, mediante Resolución de su Junta Directiva, reglamentará las operaciones y funciones del canje y la Cámara de Compensación, en cuya oportunidad se entenderá subrogado el Decreto Ejecutivo No. 157 del 17 de octubre de 1967 y cualesquiera otras disposiciones complementarias sobre la materia".

ARTICULO SEGUNDO: El Artículo 37 de la Ley No. 20 del 22 de abril de 1975, quedará así:

ARTICULO 37.- En los cobros que el Banco Nacional de Panamá promueva por Jurisdicción Coactiva, habrá las costas en Derecho que determine la Junta Directiva de dicha Institución. El Banco podrá adquirir en remate, bienes de sus deudores a cuenta de las obligaciones perseguidas. En dichos juicios, se anunciará al público el día del remate, que no podrá ser antes de cinco (5) días de la fecha de la fijación o publicación de anuncio".

ARTICULO TERCERO: El Artículo 38 de la Ley No. 20 del 22 de abril de 1975, quedará así:

ARTICULO 38. -- Los créditos del Banco Nacional de Panamá reconocidos por resolución ejecutoria dictada por los Tribunales Ordinarios o por Jueces Ejecutores en virtud de la Jurisdicción Coactiva y no pagados, podrán ser enviados por el Banco Nacional de Panamá a la Dirección General de Ingresos para su cobro. El producto del cobro de estos créditos ingresará al Tesoro Nacional.

En estos casos, la Dirección General de Ingresos no expedirá el Paz y Salvo a que se refiere el Artículo 739 del

Código Fiscal hasta tanto sea cancelada la deuda en su totalidad".

ARTICULO CUARTO: Esta Ley comenzará a regir a partir de su promulgación.

COMUNIQUESE Y PUBLIQUESE.

Dado en la ciudad de Panamá, a los 9 días del mes de abril de mil novecientos setenta y seis.

Ing. DEMETRIO B. LAKAS,  
Presidente de la República

GERARDO GONZALEZ,  
Vicepresidente de la República

DARIO GONZALEZ PITY  
Presidente de la Asamblea Nacional  
de Representantes de Corregimientos

El Ministro de Gobierno y Justicia,

JORGE CASTRO

El Ministro de Relaciones Exteriores,

AQUILINO BOYD

El Ministro de Hacienda y Tesoro,

MIGUEL A. SANCHIZ

El Ministro de Educación,

ARISTIDES ROYO

El Ministro de Obras Públicas,

NESTOR TOMAS GUERRA

El Ministro de Desarrollo Agropecuario,

RUBEN D. PAREDES

El Ministro de Comercio e Industrias,

JULIO SOSA

El Ministro de Trabajo y Bienestar Social,

ADOLFO AHUMADA

El Ministro de Salud,

ABRAHAM SAIED

El Ministro de Vivienda,

TOMAS G. ALTAMIRANO D.

El Ministro de Planificación y  
Política Económica,

NICOLAS ARDITO BARLETTA

Comisionado de Legislación,

MARCELINO JAEN

# GACETA OFICIAL

ORGANO DEL ESTADO

DIRECTOR

HUMBERTO SPADAFORA P.

OFICINA:  
 Editora Renovación, S.A., Vía Fernández de Córdoba (Vista Hermosa), Teléfono 61-7894 Apartado Postal B-4 Panamá, 9-A República de Panamá.

AVISOS Y EDICTOS Y OTRAS PUBLICACIONES

Dirección General de Ingresos  
 Para Suscripciones ver a la Administración

SUSCRIPCIONES

Mínima: 6 meses: En la República: B/6.00

En el Exterior B/8.00

Un año en la República: B/10.00

En el Exterior: B/12.00

TODO PAGO ADELANTADO

Número suelto: B/0.15. Solicítase en la Oficina de Ventas de Impresos Oficiales, Avenida Eloy Alfaro 4-16.

Comisionado de Legislación,

NILSON A. ESPINO

Comisionado de Legislación,

MANUEL B. MORENO

Comisionado de Legislación

RUBEN D. HERRERA

Comisionado de Legislación,

ELIGIO SALAS

Comisionado de Legislación,

ROLANDO MURGAS

Comisionado de Legislación,

SERGIO PEREZ SAAVEDRA

Comisionado de Legislación,

CARLOS PEREZ HERRERA

Comisionado de Legislación,

ERNESTO PEREZ BALLADARES

Comisionado de Legislación,

MIGUEL A. PICARD AML

Comisionado de Legislación,

RICARDO RODRIGUEZ

Subsecretario General, al.,

DORA M. RELUZ B.

## DICTANSE MEDIDAS SOBRE EL PROYECTO HIDROELECTRICO FORTUNA

LEY No. 18  
 (de 9 de abril de 1976)

Por la cual se dictan medidas sobre el Proyecto Hidroeléctrico Fortuna.

EL CONSEJO NACIONAL DE LEGISLACION

DECRETA:

**ARTICULO PRIMERO:** Declárase de interés social urgente, la construcción, protección y funcionamiento del Proyecto Hidroeléctrico Fortuna, así como el uso adecuado de las tierras que afectan dicho proyecto, las cuales se encuentran delimitadas dentro de una zona cuya descripción es la siguiente:

"Partiendo de un punto en la cordillera central entre las Provincias de Chiriquí y Bocas del Toro denominado Cerro Guayabo que denominamos punto "A", el cual tiene coordenadas referidas a la cuadrícula Universal Transversa Mercator, Datum Horizontal N.A. de 1927, norte 970,600 m. y este 351,500 m. elevación de 2,088 mts., se sigue luego con un rumbo aproximado  $S 10^{\circ}27'38'' W$  por una distancia 4,527 metros hasta llegar al punto "B" en el Cerro Fortuna, cuya elevación es de 1,500 m. y coordenadas U.T.M. son norte 966,050 m. y este 360,660 m. De este punto "B" con rumbo aproximado  $S 24^{\circ}48'00'' E$  y una distancia de 4,287 metros, se sigue hasta llegar al punto "C" situado en el Cerro Prieto con elevación de 1,709 m. y cuyas coordenadas U.T.M. son norte 962,158 mts. y este 362,458 metros. (Punto de Triangulación establecido por el Instituto Cartográfico Nacional Tommy Guardia). De este punto "C", con rumbo  $S 30^{\circ}32'21'' E$  y una distancia 7,266 se sigue hasta llegar al punto "D", un cerro sin denominación específica con elevación aproximada de 1,220 m. y cuyas coordenadas U.T.M. aproximadas son 955,900 y este 366,150 m. De este punto "D" con rumbo  $N 86^{\circ}18'00'' E$  y una distancia de 3,718 metros, se sigue hasta llegar al punto "E" situado en el Cerro "Hornito" con coordenadas aproximadas  $N 956,140$  y  $369,860 E$ . De este punto "E" con rumbo  $S 79^{\circ}21'13'' E$  y a una distancia de 6,604 m. a un punto "F" situado en el Cerro Chorrcha con elevación de 2,213 y cuyas coordenadas U.T.M. son norte 954,920 m. y este 376,350 m. De este punto "F" con rumbo  $N 5^{\circ}28'00'' E$  y una distancia de 13,541.6 se sigue hasta llegar al punto "G" situado en la Divisoria de aguas que sirve de límite entre las Provincias de Chiriquí y Bocas del Toro con elevación de 1,514 metros y cuyas coordenadas U.T.M. son norte 968,400 m. y este 377,640 m. De aquí se sigue luego hacia el oeste por toda la divisoria de aguas hasta llegar al punto "A" que sirvió de partida".

**ARTICULO SEGUNDO:** Declárense inadjudicables las tierras nacionales comprendidas dentro del área descrita en el artículo primero de esta ley. Las solicitudes de adjudicación de tierras que estén en trámite en el Ministerio de Desarrollo Agropecuario que afecten dichas tierras serán suspendidas y archivadas.

**ARTICULO TERCERO:** El Ministerio de Desarrollo Agropecuario (M.D.A.) y el Instituto de Recursos Hidráulicos y Electrificación (I.R.H.E) conjuntamente, a través de sus organismos especializados, tendrán facultad para demarcar zonas de Régimen Especial de Aprovechamiento, establecer medidas para la protección de cuencas hidrográficas, promover la preparación y proyectos de utilización de aguas, para fines domésticos y de salud pública, agropecuarios, industriales, recreativos y para la conservación del medio ambiente.

**ARTICULO CUARTO:** Esta ley entrará a regir a partir de su aprobación.

COMUNIQUESE Y PUBLIQUESE.

Dada en la ciudad de Panamá, a los 9 días del mes de abril de mil novecientos setenta y seis.

DEMETRIO B. LAKAS  
 Presidente de la República

GERARDO GONZALEZ V.  
 Vice-Presidente de la República

DARIO GONZALEZ FITTY  
 Presidente de la Asamblea Nacional  
 de Representantes de Corregimientos

ANEXO N° 3  
REGLAMENTO DE CUENTAS CORRIENTES DE UN  
BANCO

# REGLAMENTO DE CUENTAS CORRIENTES

## DEPOSITOS:

El CLIENTE se obliga a mantener fondos suficientes para atender el pago de los cheques que gire contra su cuenta.

El BANCO establecerá en sus "Tarifas y Condiciones" el promedio mínimo mensual requerido en Cuentas Corrientes.

El CLIENTE se obliga a mantener su promedio en exceso del mínimo exigido. El BANCO cobrará una tarifa cuando no se cumpla el promedio mínimo mensual y el CLIENTE autoriza al BANCO para efectuar el cargo por dicho concepto.

Los Depósitos son acreditados a su cuenta el mismo día en que se realizan, sin embargo su disponibilidad está sujeta a los períodos de retención por compensación según se trate de efectivo, cheques locales, cheques sobre el interior del país, o cheques sobre el extranjero.

Los Depósitos se realizarán utilizando los formularios suministrados por el BANCO.

EL CLIENTE autoriza al BANCO a debitar su cuenta corriente por el valor de los cheques devueltos, y el BANCO se reserva el derecho a efectuar cargos por este concepto de acuerdo a las "Tarifas y Condiciones" vigentes, así como las comisiones que se originen por los cheques depositados.

Queda entendido que el BANCO no asume responsabilidad por el extravío o pérdida de las remesas, enviados a otras plazas para su cobro.

## CHEQUERAS

A solicitud escrita del CLIENTE, el BANCO suministra las libretas de cheques para el movimiento de la cuenta.

Si el CLIENTE desea confeccionar sus propios cheques debe obtener la aceptación del BANCO y suscribir un convenio especial.

EL CLIENTE autoriza el cargo por concepto de Timbres Nacionales sobre la confección de cheques.

La chequera se entregará al CLIENTE o a tercera. personas autorizadas por escrito.

## CHEQUES

EL CLIENTE firmará los cheques con la firma autógrafa registrada en la tarjeta de firmas autorizadas. Entendiéndose por firmas autorizadas aquellas debidamente notificadas por el CLIENTE y aceptadas por el BANCO.

El BANCO se obliga a atender el pago de los cheques girados por el CLIENTE de acuerdo con las disposiciones legales y prácticas bancarias vigentes en la República de Panamá. El BANCO pagará los cheques que a su juicio no presenten apariencia de falsificación y no hayan transcurrido tres (3) meses desde su fecha de expedición.

El BANCO se reserva el derecho a pagar o rechazar el cheque girado por suma mayor de la que figura como saldo de los fondos disponibles en la cuenta del CLIENTE.

De existir un saldo deudor en la cuenta del CLIENTE este acepta los cargos por intereses de sobregiro a una tasa establecida por el BANCO. En estos casos el CLIENTE sobregirado acepta como prueba de la obligación que ha contraído con el BANCO, las cantidades que en los libros de este aparezcan debidas a su cuenta. En consecuencia el CLIENTE deudor conviene en que el Certificado que el BANCO expida respecto del monto de dicha deuda prestará mérito ejecutivo, y por tanto, en caso de que se interponga acción judicial para el cobro de la cantidad sobregirada más los intereses correspondientes, el CLIENTE deudor renuncia a domicilio y a los trámites del juicio ejecutivo y acepta como cierta la suma por la cual el BANCO presente la demanda en su contra.

El BANCO cobrará una comisión sobre cada cheque devuelto de acuerdo a las "Tarifas y Condiciones" vigentes. El CLIENTE autoriza al BANCO el cargo de esta comisión a su cuenta corriente.

El CLIENTE debe dar aviso de inmediato de la pérdida o extravío de sus cheques. Este aviso debe ser confirmado por escrito al BANCO, durante los cinco días siguientes de la notificación. El BANCO no será responsable de los perjuicios que resulten por la omisión de este aviso por parte del CLIENTE.

El BANCO solamente atenderá a las órdenes de no pago de cheques que reciba por escrito, provenientes del CLIENTE girador.

El BANCO no será responsable si pagare un cheque sobre el cual se ha notificado una orden de no pago o revocatoria, ya sea hecho dicho pago por inadvertencia o negligencia.

## CIERRE

El término de la cuenta corriente es indefinido y cualquiera de las partes puede darlo por terminado en cualquier momento.

El BANCO notificará al CLIENTE el cierre de la cuenta y pondrá a su disposición los fondos existentes si los hubiere. A partir de la fecha de la notificación el BANCO no recibirá depósitos ni pagará cheques en la cuenta.

El CLIENTE notificará al BANCO el cierre de su cuenta por escrito y dará instrucciones sobre los fondos existentes si los hubiere. A partir del momento en que se reciba la carta de notificación en el BANCO se hará efectivo el cierre de la cuenta.

El CLIENTE devolverá al BANCO los cheques que no hubiere utilizado y si así no lo hiciera responderá al BANCO de todos los perjuicios que ocasione la utilización indebida de los cheques no devueltos.

## GENERALES

El BANCO remitirá periódicamente al CLIENTE, a la dirección registrada para tal fin, un estado del movimiento de la cuenta, y si el CLIENTE no presenta reclamación alguna dentro de los quince (15) días siguientes a la fecha de envío, se entenderá aceptado por éste.

El CLIENTE acepta las "Tarifas y Condiciones" establecidas por el BANCO y sus posteriores modificaciones.

El CLIENTE acepta que el BANCO cargue a su cuenta corriente el valor de cualquier clase de operación de crédito por el suscrito, bien sea por razón del vencimiento del plazo pactado, o por motivos de conveniencia para el CLIENTE y/o el BANCO.

El CLIENTE está obligado a informar por escrito al BANCO de cualquier cambio que afecte el funcionamiento de la cuenta. El CLIENTE acompañará su notificación de los documentos legales que sustenten dicho cambio, cuando las circunstancias así lo requieran.

El CLIENTE asume la responsabilidad por los problemas legales que surjan en la República de Panamá o en el Extranjero originados por el manejo de su Cuenta Corriente y relacionados con los retiros o depósitos, ya sea en cheques o en efectivo.

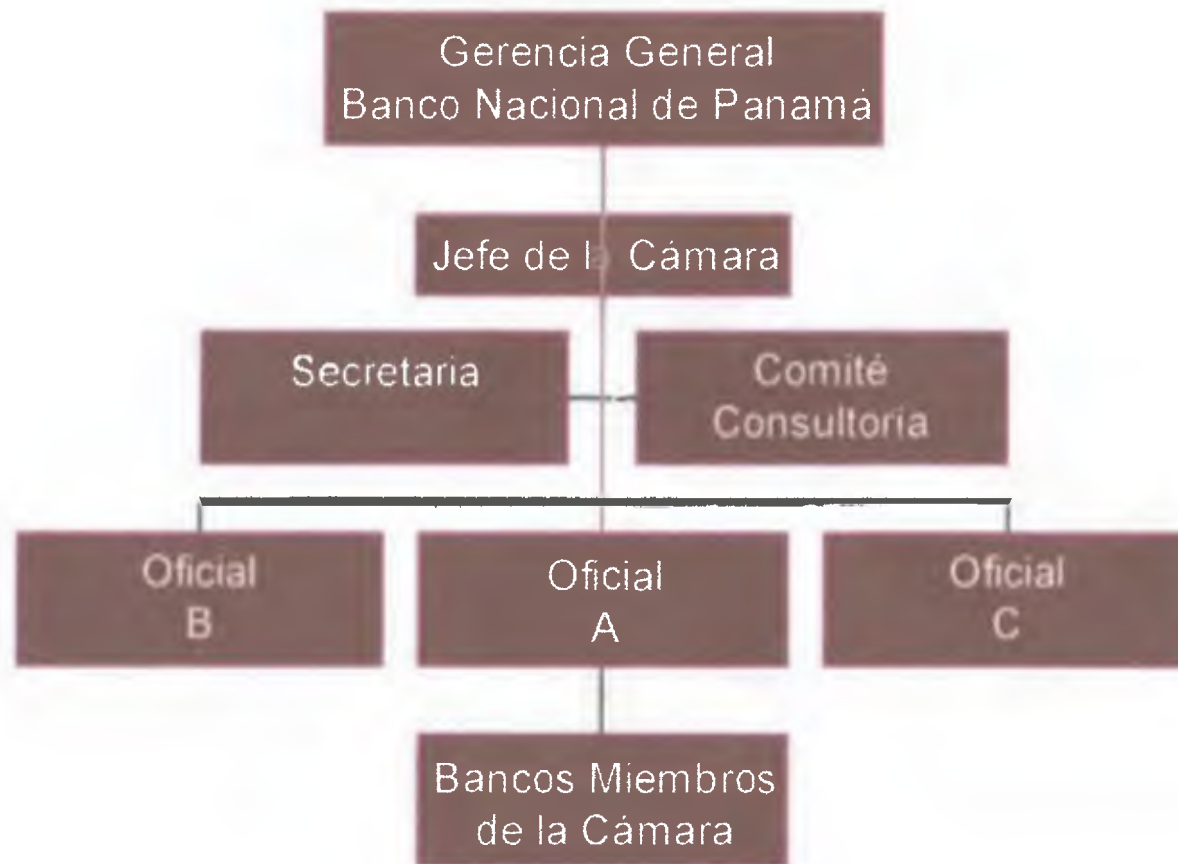
El BANCO acepta efectuar pagos que el CLIENTE ordene contra su Cuenta Corriente, bien sea por escrito, vía Telex, Telefax y/o telefónicamente; siempre y cuando estas órdenes estén debidamente autenticadas con las Claves Privadas que el BANCO ha suministrado. Por lo tanto, el CLIENTE se compromete a manejar dichas Claves con la debida seguridad e informará oportunamente al BANCO la pérdida parcial o total de las mismas. El BANCO no se hará responsable de las pérdidas sufridas por el CLIENTE debido al uso fraudulento de estas Claves.

Este Reglamento se adhiere a las leyes vigentes en la República de Panamá así como a sus posteriores modificaciones. Y el BANCO se reserva el derecho de modificar este Reglamento de acuerdo a sus políticas. El BANCO se compromete a notificar oportunamente y por escrito al CLIENTE de las modificaciones.

ANEXO N° 4  
ORGANIGRAMA DE LA CÁMARA DE COMPENSACIÓN  
DEL BANCO NACIONAL DE PANAMÁ

# BANCO NACIONAL DE PANAMÁ

## ORGANIGRAMA DE LA CÁMARA DE COMPENSACIÓN



FUENTE: Banco Nacional de Panamá, Cámara de Compensación

ANEXO N° 5  
LISTA DE BANCOS QUE PARTICIPAN EN LA  
CÁMARA DE COMPENSACIÓN DEL BANCO  
NACIONAL DE PANAMÁ



CASA MATRIZ — APARTADO 5220  
PANAMA 5, PANAMA

CAMARA DE COMPENSACION Y CANJE BANCARIO  
LISTADO DE LOS BANCOS QUE  
PARTICIPAN DIRECTAMENTE EN LA CAMARA  
ACTUALIZADO AL 12 DE JUNIO DE 1997

NO. DE RUTA Y TRANSITO	NOMBRE DEL BANCO AGENTE	LICENCIA
01	BANCO NACIONAL DE PANAMA	GENERAL
02	THE CHASE MANHATTAN BANK	GENERAL
03	CITIBANK	GENERAL
05	BANQUE NATIONALE DE PARIS	GENERAL
06	BANCO DE COLOMBIA	GENERAL
07	BANCO GENERAL	GENERAL
08	BANCO EXTERIOR	GENERAL
09	BANCO MERCANTIL DEL ISTMO	GENERAL
11	LLOYDS BANK	GENERAL
12	BANQUE SUDAMERIS	GENERAL
13	BANCO DE BOGOTA	GENERAL
17	PRIMER BANCO DE AHORROS	GENERAL
18	BANCAFE (PANAMA), S.A.	GENERAL
19	A.B.N. AMRO BANK	GENERAL
20	BANCO CONTINENTAL	GENERAL
22	BANCO INDUSTRIAL COLOMBIANO	GENERAL
23	BANCO DE BOSTON	GENERAL
24	MIDLAND BANK	GENERAL



CASA MATRIZ — APARTADO 5220  
PANAMA 5, PANAMA

CAMARA DE COMPENSACION Y CANJE BANCARIO  
LISTADO DE LOS BANCOS QUE  
PARTICIPAN DIRECTAMENTE EN LA CAMARA  
ACTUALIZADO AL 12 DE JUNIO DE 1997

NO. DE RUTA Y TRANSITO	NOMBRE DEL BANCO AGENTE	LICENCIA
27	BANCO INTERNACIONAL DE PANAMA	GENERAL
34	DRESDNER BANK LATEINAMERIKA AG	GENERAL
35	BANCO DO BRASIL	GENERAL
40	TOWERBANK INTERNATIONAL	GENERAL
41	THE INTERNATIONAL COMMERCIAL BANK OF CHINA	GENERAL
42	THE BANK OF NOVA SCOTIA	GENERAL
49	BANCO DE IBEROAMERICA	GENERAL
51	BANCO INTERNACIONAL DE COSTA RICA	GENERAL
61	BANCO LATINOAMERICANO DE EXPORTACION	GENERAL
64	BANCO COMERCIAL	GENERAL
76	BANCO PANAMAESO DE LA VIVIENDA	GENERAL
77	CAJA DE AHORROS	GENERAL
79	BANCO CENTRAL HISPANOAMERICANO, S.A.	GENERAL
80	BANCO DE LATINOAMERICA	GENERAL
81	BANK OF LEUMI	GENERAL
83	BANCO PANAMERICANO	GENERAL
84	BANCO BILBAO VIZCAYA	GENERAL
88	BANCO DEL ISTMO	GENERAL



CASA MATRIZ — APARTADO 5220  
PANAMA 5, PANAMA

CAMARA DE COMPENSACION Y CANJE BANCARIO  
LISTADO DE LOS BANCOS QUE  
PARTICIPAN DIRECTAMENTE EN LA CAMARA  
ACTUALIZADO AL 12 DE JUNIO DE 1997

NO. DE RUTA Y TRANSITO	NOMBRE DEL BANCO AGENTE	LICENCIA
104	BANCO DISA	GENERAL
106	METROBANK	GENERAL
109	BANCO CONFEDERADO (COLABANCO)	GENERAL
115	GLOBAL BANK CORPORATION	GENERAL
121	FEDPA	GENERAL
126	BANCO DE LA EXPORTACION (BANEXPO)	GENERAL
138	BAC INTERNATIONAL BANK (PANAMA), INC.	GENERAL

TOTAL DE BANCOS 43

ANEXO N° 6  
HOJA DE TABULACIÓN

## HOJA DE TABULACIÓN

Número de Preguntas	PUNTAJE				PUNTAJE TESTEADO			
	1-2 M	3-4 R	5-6 D	7-8 O	1-2 M	3-4 R	5-6 D	7-8 O
01			### ##	—	1	2	10	0
02	—		###		0	3	9	1
03		###		—	4	6	3	0
04	—		### ##		0	2	10	1
05		###			2	7	3	1
06		##	###	—	2	5	5	1
07			### ##	—	1	1	11	0
08			###		2	3	7	1
09			###	—	1	3	9	0
10	—	—	### ##	—	0	0	13	0
11	—	—	### ##	—	0	0	13	0
12	—		### ##	—	0	2	11	0
13			###	—	1	3	9	0
14			###	—	1	4	8	0
15	—		### ##	—	0	2	11	0
16			###	—	3	1	9	0
17			###	—	2	3	8	0
18			###	—	1	3	9	0
19	—		### ##	—	0	1	12	0
20	—	###	###	—	0	6	7	0

FUENTE: Por el autor de la investigación en base a las encuestas que aparecen en el ANEXO 7

ANEXO N° 7  
FORMULARIOS DE ENCUESTA

**Mi conocimiento relacionado a mi trabajo es**

01	La experiencia que tengo con el sistema vigente de compensación es	1 2 3 4 5
02	Mis conocimientos respecto al movimiento de fondos mediante transferencias electrónicas interbancarias son	1 2 3 4 5
03	Las consecuencias por errores cometidos durante el proceso de clasificación de cheques lo considero	1 2 3 4 5
04	La experiencia que tengo respecto al tiempo de reposición de fondos que van a la Cámara de Compensación del Banco Nacional la considero	1 2 3 4 5
05	Mis conocimiento respecto a la Asociación Internacional de Cámaras de Compensación (ACH) son	1 2 3 4 5
06	Mis conocimientos de bibliografías relacionadas al proyecto de automatización del sistema actual de compensación son	1 2 3 4 5
07	El servicio de depósito directo de planillas lo considero	1 2 3 4 5
08	El volumen actual de cheques y documentos que van a la Cámara de Compensación en relación a los costos operativos que esto conlleva lo considero	1 2 3 4 5
09	La satisfacción de los clientes respecto al tiempo que toma compensar los cheques lo considero	1 2 3 4 5
10	El impacto del cambio a un sistema automatizado de compensación lo considero	1 2 3 4 5
11	Los adelantos tecnológicos en los servicios bancarios del Centro Bancario Internacional de Panamá los considero	1 2 3 4 5
12	Mi confianza respecto a las transacciones electrónicas es	1 2 3 4 5
13	La estandarización en la codificación de cheques locales que circulan en los bancos panameños la considero	1 2 3 4 5
14	El aspecto de seguridad con referencia al manejo de cheques en Panamá es	1 2 3 4 5
15	La posibilidad de que la Cámara de Compensación envíe en disquete las entradas para que los bancos debiten automáticamente por los cheques recibidos en compensación la considero	1 2 3 4 5
16	La eliminación del trabajo de clasificar cheques para enviar a la Cámara de Compensación la considero	1 2 3 4 5
17	El tiempo límite que tiene un banco para presentar los cheques a la Cámara de Compensación para compensar lo considero	1 2 3 4 5
18	La posibilidad de brindar a los clientes servicios tales como pago automático de primas de seguro, alquileres, cuentas a plazo y pago de servicios públicos lo considero para el banco	1 2 3 4 5
19	Un sistema de compensación que permita transferencias con fecha valor al día siguiente lo considero	1 2 3 4 5
20	Un incremento continuo en los volúmenes de cheques para mi sistema y estructura operativa actual que maneja las operaciones de compensación sería	1 2 3 4 5

Mi conocimiento relacionado a mi trabajo es		
01	La experiencia que tengo con el sistema vigente de compensación es	1 (2) 3 4 5
02	Mis conocimientos respecto al movimiento de fondos mediante transferencias electrónicas interbancarias son	1 2 3 (4) 5
03	Las consecuencias por errores cometidos durante el proceso de clasificación de cheques lo considero	1 2 3 (4) 5
04	La experiencia que tengo respecto al tiempo de reposición de fondos que van a la Cámara de Compensación del Banco Nacional la considero	1 2 3 (4) 5
05	Mis conocimiento respecto a la Asociación Internacional de Cámaras de Compensación (ACH) son	1 (2) 3 4 5
06	Mis conocimientos de bibliografías relacionadas al proyecto de automatización del sistema actual de compensación son	1 (2) 3 4 5
07	El servicio de depósito directo de planillas lo considero	1 2 3 (4) 5
08	El volumen actual de cheques y documentos que van a la Cámara de Compensación en relación a los costos operativos que esto conlleva lo considero	1 (2) 3 4 5
09	La satisfacción de los clientes respecto al tiempo que toma compensar los cheques lo considero	(1) 2 3 4 5
10	El impacto del cambio a un sistema automatizado de compensación lo considero	1 2 3 4 (5)
11	Los adelantos tecnológicos en los servicios bancarios del Centro Bancario Internacional de Panamá los considero	1 2 3 (4) 5
12	Mi confianza respecto a las transacciones electrónicas es	1 2 3 (4) 5
13	La estandarización en la codificación de cheques locales que circulan en los bancos panameños la considero	1 (2) 3 4 5
14	El aspecto de seguridad con referencia al manejo de cheques en Panamá es	1 2 3 (4) 5
15	La posibilidad de que la Cámara de Compensación envíe en disquete las entradas para que los bancos debiten automáticamente por los cheques recibidos en compensación la considero	1 2 3 4 (5)
16	La eliminación del trabajo de clasificar cheques para enviar a la Cámara de Compensación la considero	(1) 2 3 4 5
17	El tiempo límite que tiene un banco para presentar los cheques a la Cámara de Compensación para compensar lo considero	1 (2) 3 4 5
18	La posibilidad de brindar a los clientes servicios tales como pago automático de primas de seguro, alquileres, cuentas a plazo y pago de servicios públicos lo considero para el banco	1 2 3 (4) 5
19	Un sistema de compensación que permita transferencias con fecha valor al día siguiente lo considero	1 2 3 4 (5)
20	Un incremento continuo en los volúmenes de cheques para mi sistema y estructura operativa actual que maneja las operaciones de compensación sería	1 2 (3) 4 5

**Mi conocimiento relacionado a mi trabajo es**

01	La experiencia que tengo con el sistema vigente de compensación es	1 2 3 4 5
02	Mis conocimientos respecto al movimiento de fondos mediante transferencias electrónicas interbancarias son	1 2 3 4 5
03	Las consecuencias por errores cometidos durante el proceso de clasificación de cheques lo considero	1 2 3 4 5
04	La experiencia que tengo respecto al tiempo de reposición de fondos que van a la Cámara de Compensación del Banco Nacional la considero	1 2 3 4 5
05	Mis conocimiento respecto a la Asociación Internacional de Cámaras de Compensación (ACH) son	1 2 3 4 5
06	Mis conocimientos de bibliografías relacionadas al proyecto de automatización del sistema actual de compensación son	1 2 3 4 5
07	El servicio de depósito directo de planillas lo considero	1 2 3 4 5
08	El volumen actual de cheques y documentos que van a la Cámara de Compensación en relación a los costos operativos que esto conlleva lo considero	1 2 3 4 5
09	La satisfacción de los clientes respecto al tiempo que toma compensar los cheques lo considero	1 2 3 4 5
10	El impacto del cambio a un sistema automatizado de compensación lo considero	1 2 3 4 5
11	Los adelantos tecnológicos en los servicios bancarios del Centro Bancario Internacional de Panamá los considero	1 2 3 4 5
12	Mi confianza respecto a las transacciones electrónicas es	1 2 3 4 5
13	La estandarización en la codificación de cheques locales que circulan en los bancos panameños la considero	1 2 3 4 5
14	El aspecto de seguridad con referencia al manejo de cheques en Panamá es	1 2 3 4 5
15	La posibilidad de que la Cámara de Compensación envíe en disquete las entradas para que los bancos debiten automáticamente por los cheques recibidos en compensación la considero	1 2 3 4 5
16	La eliminación del trabajo de clasificar cheques para enviar a la Cámara de Compensación la considero	1 2 3 4 5
17	El tiempo límite que tiene un banco para presentar los cheques a la Cámara de Compensación para compensar lo considero	1 2 3 4 5
18	La posibilidad de brindar a los clientes servicios tales como pago automático de primas de seguro, alquileres, cuentas a plazo y pago de servicios públicos lo considero para el banco	1 2 3 4 5
19	Un sistema de compensación que permita transferencias con fecha valor al día siguiente lo considero	1 2 3 4 5
20	Un incremento continuo en los volúmenes de cheques para mi sistema y estructura operativa actual que maneja las operaciones de compensación sería	1 2 3 4 5

mi conocimiento relacionado a mi trabajo es		
01	La experiencia que tengo con el sistema vigente de compensación es	1 2 (3) 4 5
02	Mis conocimientos respecto al movimiento de fondos mediante transferencias electrónicas interbancarias son	1 2 3 4 5
03	Las consecuencias por errores cometidos durante el proceso de clasificación de cheques lo considero	1 2 (3) 4 5
04	La experiencia que tengo respecto al tiempo de reposición de fondos que van a la Cámara de Compensación del Banco Nacional la considero	1 2 3 4 5
05	Mis conocimiento respecto a la Asociación Internacional de Cámaras de Compensación (ACH) son	1 2 (3) 4 5
06	Mis conocimientos de bibliografías relacionadas al proyecto de automatización del sistema actual de compensación son	1 2 (3) 4 5
07	El servicio de depósito directo de planillas lo considero	1 2 3 (4) 5
08	El volumen actual de cheques y documentos que van a la Cámara de Compensación en relación a los costos operativos que esto conlleva lo considero	1 2 3 4 5
09	La satisfacción de los clientes respecto al tiempo que toma compensar los cheques lo considero	1 2 3 (4) 5
10	El impacto del cambio a un sistema automatizado de compensación lo considero	1 2 3 (4) 5
11	Los adelantos tecnológicos en los servicios bancarios del Centro Bancario Internacional de Panamá los considero	1 2 3 (4) 5
12	Mi confianza respecto a las transacciones electrónicas es	1 2 (3) 4 5
13	La estandarización en la codificación de cheques locales que circulan en los bancos panameños la considero	1 2 3 4 (5)
14	El aspecto de seguridad con referencia al manejo de cheques en Panamá es	1 2 3 (4) 5
15	La posibilidad de que la Cámara de Compensación envíe en disquete las entradas para que los bancos debiten automáticamente por los cheques recibidos en compensación la considero	1 2 3 (4) 5
16	La eliminación del trabajo de clasificar cheques para enviar a la Cámara de Compensación la considero	1 2 3 (4) 5
17	El tiempo límite que tiene un banco para presentar los cheques a la Cámara de Compensación para compensar lo considero	1 2 3 (4) 5
18	La posibilidad de brindar a los clientes servicios tales como pago automático de primas de seguro, alquileres, cuentas a plazo y pago de servicios públicos lo considero para el banco	1 2 (3) 4 5
19	Un sistema de compensación que permita transferencias con fecha valor al día siguiente lo considero	1 2 (3) 4 5
20	Un incremento continuo en los volúmenes de cheques para mi sistema y estructura operativa actual que maneja las operaciones de compensación sería	1 2 (3) 4 5

**El conocimiento relacionado a mi trabajo es**

01	La experiencia que tengo con el sistema vigente de compensación es	1 2 3 4 5
02	Mis conocimientos respecto al movimiento de fondos mediante transferencias electrónicas interbancarias son	1 2 3 4 5
03	Las consecuencias por errores cometidos durante el proceso de clasificación de cheques lo considero	1 2 3 4 5
04	La experiencia que tengo respecto al tiempo de reposición de fondos que van a la Cámara de Compensación del Banco Nacional la considero	1 2 3 4 5
05	Mis conocimiento respecto a la Asociación Internacional de Cámaras de Compensación (ACH) son	1 2 3 4 5
06	Mis conocimientos de bibliografías relacionadas al proyecto de automatización del sistema actual de compensación son	1 2 3 4 5
07	El servicio de depósito directo de planillas lo considero	1 2 3 4 5
08	El volumen actual de cheques y documentos que van a la Cámara de Compensación en relación a los costos operativos que esto conlleva lo considero	1 2 3 4 5
09	La satisfacción de los clientes respecto al tiempo que toma compensar los cheques lo considero	1 2 3 4 5
10	El impacto del cambio a un sistema automatizado de compensación lo considero	1 2 3 4 5
11	Los adelantos tecnológicos en los servicios bancarios del Centro Bancario Internacional de Panamá los considero	1 2 3 4 5
12	Mi confianza respecto a las transacciones electrónicas es	1 2 3 4 5
13	La estandarización en la codificación de cheques locales que circulan en los bancos panameños la considero	1 2 3 4 5
14	El aspecto de seguridad con referencia al manejo de cheques en Panamá es	1 2 3 4 5
15	La posibilidad de que la Cámara de Compensación envíe en disquete las entradas para que los bancos debiten automáticamente por los cheques recibidos en compensación la considero	1 2 3 4 5
16	La eliminación del trabajo de clasificar cheques para enviar a la Cámara de Compensación la considero	1 2 3 4 5
17	El tiempo límite que tiene un banco para presentar los cheques a la Cámara de Compensación para compensar lo considero	1 2 3 4 5
18	La posibilidad de brindar a los clientes servicios tales como pago automático de primas de seguro, alquileres, cuentas a plazo y pago de servicios públicos lo considero para el banco	1 2 3 4 5
19	Un sistema de compensación que permita transferencias con fecha valor al día siguiente lo considero	1 2 3 4 5
20	Un incremento continuo en los volúmenes de cheques para mi sistema y estructura operativa actual que maneja las operaciones de compensación sería	1 2 3 4 5

Mi conocimiento relacionado a mi trabajo es		
01	La experiencia que tengo con el sistema vigente de compensación es	1 2 3 4 5
02	Mis conocimientos respecto al movimiento de fondos mediante transferencias electrónicas interbancarias son	1 2 3 4 5
03	Las consecuencias por errores cometidos durante el proceso de clasificación de cheques lo considero	1 2 3 4 5
04	La experiencia que tengo respecto al tiempo de reposición de fondos que van a la Cámara de Compensación del Banco Nacional la considero	1 2 3 4 5
05	Mis conocimiento respecto a la Asociación Internacional de Cámaras de Compensación (ACH) son	1 2 3 4 5
06	Mis conocimientos de bibliografías relacionadas al proyecto de automatización del sistema actual de compensación son	1 2 3 4 5
07	El servicio de depósito directo de planillas lo considero	1 2 3 4 5
08	El volumen actual de cheques y documentos que van a la Cámara de Compensación en relación a los costos operativos que esto conlleva lo considero	1 2 3 4 5
09	La satisfacción de los clientes respecto al tiempo que toma compensar los cheques lo considero	1 2 3 4 5
10	El impacto del cambio a un sistema automatizado de compensación lo considero	1 2 3 4 5
11	Los adelantos tecnológicos en los servicios bancarios del Centro Bancario Internacional de Panamá los considero	1 2 3 4 5
12	Mi confianza respecto a las transacciones electrónicas es	1 2 3 4 5
13	La estandarización en la codificación de cheques locales que circulan en los bancos panameños la considero	1 2 3 4 5
14	El aspecto de seguridad con referencia al manejo de cheques en Panamá es	1 2 3 4 5
15	La posibilidad de que la Cámara de Compensación envíe en disquete las entradas para que los bancos debiten automáticamente por los cheques recibidos en compensación la considero	1 2 3 4 5
16	La eliminación del trabajo de clasificar cheques para enviar a la Cámara de Compensación la considero	1 2 3 4 5
17	El tiempo límite que tiene un banco para presentar los cheques a la Cámara de Compensación para compensar lo considero	1 2 3 4 5
18	La posibilidad de brindar a los clientes servicios tales como pago automático de primas de seguro, alquileres, cuentas a plazo y pago de servicios públicos lo considero para el banco	1 2 3 4 5
19	Un sistema de compensación que permita transferencias con fecha valor al día siguiente lo considero	1 2 3 4 5
20	Un incremento continuo en los volúmenes de cheques para mi sistema y estructura operativa actual que maneja las operaciones de compensación sería	1 2 3 4 5

Mi conocimiento relacionado a mi trabajo es		
01	La experiencia que tengo con el sistema vigente de compensación es	1 2 3 4 5
02	Mis conocimientos respecto al movimiento de fondos mediante transferencias electrónicas interbancarias son	1 2 3 4 5
03	Las consecuencias por errores cometidos durante el proceso de clasificación de cheques lo considero	1 2 3 4 5
04	La experiencia que tengo respecto al tiempo de reposición de fondos que van a la Cámara de Compensación del Banco Nacional la considero	1 2 3 4 5
05	Mis conocimiento respecto a la Asociación Internacional de Cámaras de Compensación (ACH) son	1 2 3 4 5
06	Mis conocimientos de bibliografías relacionadas al proyecto de automatización del sistema actual de compensación son	1 2 3 4 5
07	El servicio de depósito directo de planillas lo considero	1 2 3 4 5
08	El volumen actual de cheques y documentos que van a la Cámara de Compensación en relación a los costos operativos que esto conlleva lo considero	1 2 3 4 5
09	La satisfacción de los clientes respecto al tiempo que toma compensar los cheques lo considero	1 2 3 4 5
10	El impacto del cambio a un sistema automatizado de compensación lo considero	1 2 3 4 5
11	Los adelantos tecnológicos en los servicios bancarios del Centro Bancario Internacional de Panamá los considero	1 2 3 4 5
12	Mi confianza respecto a las transacciones electrónicas es	1 2 3 4 5
13	La estandarización en la codificación de cheques locales que circulan en los bancos panameños la considero	1 2 3 4 5
14	El aspecto de seguridad con referencia al manejo de cheques en Panamá es	1 2 3 4 5
15	La posibilidad de que la Cámara de Compensación envíe en disquete las entradas para que los bancos debiten automáticamente por los cheques recibidos en compensación la considero	1 2 3 4 5
16	La eliminación del trabajo de clasificar cheques para enviar a la Cámara de Compensación la considero	1 2 3 4 5
17	El tiempo límite que tiene un banco para presentar los cheques a la Cámara de Compensación para compensar lo considero	1 2 3 4 5
18	La posibilidad de brindar a los clientes servicios tales como pago automático de primas de seguro, alquileres, cuentas a plazo y pago de servicios públicos lo considero para el banco	1 2 3 4 5
19	Un sistema de compensación que permita transferencias con fecha valor al día siguiente lo considero	1 2 3 4 5
20	Un incremento continuo en los volúmenes de cheques para mi sistema y estructura operativa actual que maneja las operaciones de compensación sería	1 2 3 4 5

**Mi conocimiento relacionado a mi trabajo es**

01	La experiencia que tengo con el sistema vigente de compensación es	1 2 3 4 5
02	Mis conocimientos respecto al movimiento de fondos mediante transferencias electrónicas interbancarias son	1 2 3 4 5
03	Las consecuencias por errores cometidos durante el proceso de clasificación de cheques lo considero	1 2 3 4 5
04	La experiencia que tengo respecto al tiempo de reposición de fondos que van a la Cámara de Compensación del Banco Nacional la considero	1 2 3 4 5
05	Mis conocimiento respecto a la Asociación Internacional de Cámaras de Compensación (ACH) son	1 2 3 4 5
06	Mis conocimientos de bibliografías relacionadas al proyecto de automatización del sistema actual de compensación son	1 2 3 4 5
07	El servicio de depósito directo de planillas lo considero	1 2 3 4 5
08	El volumen actual de cheques y documentos que van a la Cámara de Compensación en relación a los costos operativos que esto conlleva lo considero	1 2 3 4 5
09	La satisfacción de los clientes respecto al tiempo que toma compensar los cheques lo considero	1 2 3 4 5
10	El impacto del cambio a un sistema automatizado de compensación lo considero	1 2 3 4 5
11	Los adelantos tecnológicos en los servicios bancarios del Centro Bancario Internacional de Panamá los considero	1 2 3 4 5
12	Mi confianza respecto a las transacciones electrónicas es	1 2 3 4 5
13	La estandarización en la codificación de cheques locales que circulan en los bancos panameños la considero	1 2 3 4 5
14	El aspecto de seguridad con referencia al manejo de cheques en Panamá es	1 2 3 4 5
15	La posibilidad de que la Cámara de Compensación envíe en disquete las entradas para que los bancos debiten automáticamente por los cheques recibidos en compensación la considero	1 2 3 4 5
16	La eliminación del trabajo de clasificar cheques para enviar a la Cámara de Compensación la considero	1 2 3 4 5
17	El tiempo límite que tiene un banco para presentar los cheques a la Cámara de Compensación para compensar lo considero	1 2 3 4 5
18	La posibilidad de brindar a los clientes servicios tales como pago automático de primas de seguro, alquileres, cuentas a plazo y pago de servicios públicos lo considero para el banco	1 2 3 4 5
19	Un sistema de compensación que permita transferencias con fecha valor al día siguiente lo considero	1 2 3 4 5
20	Un incremento continuo en los volúmenes de cheques para mi sistema y estructura operativa actual que maneja las operaciones de compensación sería	1 2 3 4 5

**Mi conocimiento relacionado a mi trabajo es**

01	La experiencia que tengo con el sistema vigente de compensación es	1 2 3 4 5
02	Mis conocimientos respecto al movimiento de fondos mediante transferencias electrónicas interbancarias son	1 2 (3) 4 5
03	Las consecuencias por errores cometidos durante el proceso de clasificación de cheques lo considero	1 2 3 4 5
04	La experiencia que tengo respecto al tiempo de reposición de fondos que van a la Cámara de Compensación del Banco Nacional la considero	1 2 (3) 4 5
05	Mis conocimiento respecto a la Asociación Internacional de Cámaras de Compensación (ACH) son	1 2 (3) 4 5
06	Mis conocimientos de bibliografías relacionadas al proyecto de automatización del sistema actual de compensación son	1 (2) 3 4 5
07	El servicio de depósito directo de planillas lo considero	1 (2) 3 4 5
08	El volumen actual de cheques y documentos que van a la Cámara de Compensación en relación a los costos operativos que esto conlleva lo considero	1 2 3 4 5
09	La satisfacción de los clientes respecto al tiempo que toma compensar los cheques lo considero	1 2 (3) 4 5
10	El impacto del cambio a un sistema automatizado de compensación lo considero	1 2 3 (4) 5
11	Los adelantos tecnológicos en los servicios bancarios del Centro Bancario Internacional de Panamá los considero	1 2 3 4 (5)
12	Mi confianza respecto a las transacciones electrónicas es	1 2 (3) 4 5
13	La estandarización en la codificación de cheques locales que circulan en los bancos panameños la considero	1 2 3 (4) 5
14	El aspecto de seguridad con referencia al manejo de cheques en Panamá es	1 2 3 (4) 5
15	La posibilidad de que la Cámara de Compensación envíe en disquete las entradas para que los bancos debiten automáticamente por los cheques recibidos en compensación la considero	1 2 (3) 4 5
16	La eliminación del trabajo de clasificar cheques para enviar a la Cámara de Compensación la considero	1 (2) 3 4 5
17	El tiempo límite que tiene un banco para presentar los cheques a la Cámara de Compensación para compensar lo considero	1 (2) 3 4 5
18	La posibilidad de brindar a los clientes servicios tales como pago automático de primas de seguro, alquileres, cuentas a plazo y pago de servicios públicos lo considero para el banco	1 (2) 3 4 5
19	Un sistema de compensación que permita transferencias con fecha valor al día siguiente lo considero	1 2 3 (4) 5
20	Un incremento continuo en los volúmenes de cheques para mi sistema y estructura operativa actual que maneja las operaciones de compensación sería	1 2 3 (4) 5

**Mi conocimiento relacionado a mi trabajo es**

01	La experiencia que tengo con el sistema vigente de compensación es	1 2 3 4 5
02	Mis conocimientos respecto al movimiento de fondos mediante transferencias electrónicas interbancarias son	1 2 3 4 5
03	Las consecuencias por errores cometidos durante el proceso de clasificación de cheques lo considero	1 2 3 4 5
04	La experiencia que tengo respecto al tiempo de reposición de fondos que van a la Cámara de Compensación del Banco Nacional la considero	1 2 3 4 5
05	Mis conocimiento respecto a la Asociación Internacional de Cámaras de Compensación (ACH) son	1 2 3 4 5
06	Mis conocimientos de bibliografías relacionadas al proyecto de automatización del sistema actual de compensación son	1 2 3 4 5
07	<b>El servicio de depósito directo de planillas lo considero</b>	1 2 3 (4) 5
08	El volumen actual de cheques y documentos que van a la Cámara de Compensación en relación a los costos operativos que esto conlleva lo considero	1 2 3 4 5
09	La satisfacción de los clientes respecto al tiempo que toma compensar los cheques lo considero	1 2 3 4 5
10	El impacto del cambio a un sistema automatizado de compensación lo considero	1 2 3 4 5
11	Los adelantos tecnológicos en los servicios bancarios del Centro Bancario Internacional de Panamá los considero	1 2 3 4 5
12	Mi confianza respecto a las transacciones electrónicas es	1 2 3 4 5
13	La estandarización en la codificación de cheques locales que circulan en los bancos panameños la considero	1 2 3 4 5
14	El aspecto de seguridad con referencia al manejo de cheques en Panamá es	1 2 3 4 5
15	La posibilidad de que la Cámara de Compensación envíe en disquete las entradas para que los bancos debiten automáticamente por los cheques recibidos en compensación la considero	1 2 3 4 5
16	La eliminación del trabajo de clasificar cheques para enviar a la Cámara de Compensación la considero	1 2 3 4 5
17	El tiempo límite que tiene un banco para presentar los cheques a la Cámara de Compensación para compensar lo considero	1 2 3 4 5
18	La posibilidad de brindar a los clientes servicios tales como pago automático de primas de seguro, alquileres, cuentas a plazo y pago de servicios públicos lo considero para el banco	1 2 3 4 5
19	Un sistema de compensación que permita transferencias con fecha valor al día siguiente lo considero	1 2 3 4 5
20	Un incremento continuo en los volúmenes de cheques para mi sistema y estructura operativa actual que maneja las operaciones de compensación sería	1 2 3 4 5

**Mi conocimiento relacionado a mi trabajo es**

01	La experiencia que tengo con el sistema vigente de compensación es	1 2 3 (4) 5
02	Mis conocimientos respecto al movimiento de fondos mediante transferencias electrónicas interbancarias son	1 2 3 (4) 5
03	Las consecuencias por errores cometidos durante el proceso de clasificación de cheques lo considero	1 2 3 4 5
04	La experiencia que tengo respecto al tiempo de reposición de fondos que van a la Cámara de Compensación del Banco Nacional la considero	1 2 3 (4) 5
05	Mis conocimiento respecto a la Asociación Internacional de Cámaras de Compensación (ACH) son	(1) 2 3 4 5
06	Mis conocimientos de bibliografías relacionadas al proyecto de automatización del sistema actual de compensación son	1 2 3 (4) 5
07	El servicio de depósito directo de planillas lo considero	1 2 3 (4) 5
08	El volumen actual de cheques y documentos que van a la Cámara de Compensación en relación a los costos operativos que esto conlleva lo considero	1 2 3 4 5
09	La satisfacción de los clientes respecto al tiempo que toma compensar los cheques lo considero	1 2 3 (4) 5
10	El impacto del cambio a un sistema automatizado de compensación lo considero	1 2 3 4 (5)
11	Los adelantos tecnológicos en los servicios bancarios del Centro Bancario Internacional de Panamá los considero	1 2 3 (4) 5
12	Mi confianza respecto a las transacciones electrónicas es	1 2 3 (4) 5
13	La estandarización en la codificación de cheques locales que circulan en los bancos panameños la considero	1 2 3 4 5
14	El aspecto de seguridad con referencia al manejo de cheques en Panamá es	1 2 3 4 5
15	La posibilidad de que la Cámara de Compensación envíe en disquete las entradas para que los bancos debiten automáticamente por los cheques recibidos en compensación la considero	1 2 3 4 5
16	La eliminación del trabajo de clasificar cheques para enviar a la Cámara de Compensación la considero	1 2 3 (4) 5
17	El tiempo límite que tiene un banco para presentar los cheques a la Cámara de Compensación para compensar lo considero	1 2 3 4 5
18	La posibilidad de brindar a los clientes servicios tales como pago automático de primas de seguro, alquileres, cuentas a plazo y pago de servicios públicos lo considero para el banco	1 2 3 4 5
19	Un sistema de compensación que permita transferencias con fecha valor al día siguiente lo considero	1 2 3 4 (5)
20	Un incremento continuo en los volúmenes de cheques para mi sistema y estructura operativa actual que maneja las operaciones de compensación sería	1 2 3 4 5

**Mi conocimiento relacionado a mi trabajo es**

01	La experiencia que tengo con el sistema vigente de compensación es	1 2 3 4 5
02	Mis conocimientos respecto al movimiento de fondos mediante transferencias electrónicas interbancarias son	1 2 3 4 5
03	Las consecuencias por errores cometidos durante el proceso de clasificación de cheques lo considero	1 2 3 4 5
04	La experiencia que tengo respecto al tiempo de reposición de fondos que van a la Cámara de Compensación del Banco Nacional la considero	1 2 3 4 5
05	Mis conocimiento respecto a la Asociación Internacional de Cámaras de Compensación (ACH) son	1 2 3 4 5
06	Mis conocimientos de bibliografías relacionadas al proyecto de automatización del sistema actual de compensación son	1 2 3 4 5
07	El servicio de depósito directo de planillas lo considero	1 2 3 4 5
08	El volumen actual de cheques y documentos que van a la Cámara de Compensación en relación a los costos operativos que esto conlleva lo considero	1 2 3 4 5
09	La satisfacción de los clientes respecto al tiempo que toma compensar los cheques lo considero	1 2 3 4 5
10	El impacto del cambio a un sistema automatizado de compensación lo considero	1 2 3 4 5
11	Los adelantos tecnológicos en los servicios bancarios del Centro Bancario Internacional de Panamá los considero	1 2 3 4 5
12	Mi confianza respecto a las transacciones electrónicas es	1 2 3 4 5
13	La estandarización en la codificación de cheques locales que circulan en los bancos panameños la considero	1 2 3 4 5
14	El aspecto de seguridad con referencia al manejo de cheques en Panamá es	1 2 3 4 5
15	La posibilidad de que la Cámara de Compensación envíe en disquete las entradas para que los bancos debiten automáticamente por los cheques recibidos en compensación la considero	1 2 3 4 5
16	La eliminación del trabajo de clasificar cheques para enviar a la Cámara de Compensación la considero	1 2 3 4 5
17	El tiempo límite que tiene un banco para presentar los cheques a la Cámara de Compensación para compensar lo considero	1 2 3 4 5
18	La posibilidad de brindar a los clientes servicios tales como pago automático de primas de seguro, alquileres, cuentas a plazo y pago de servicios públicos lo considero para el banco	1 2 3 4 5
19	Un sistema de compensación que permita transferencias con fecha valor al día siguiente lo considero	1 2 3 4 5
20	Un incremento continuo en los volúmenes de cheques para mi sistema y estructura operativa actual que maneja las operaciones de compensación sería	1 2 3 4 5

Mi conocimiento relacionada a mi trabajo es		
01	La experiencia que tengo con el sistema vigente de compensación es	1 2 3 4 5
02	Mis conocimientos respecto al movimiento de fondos mediante transferencias electrónicas interbancarias son	1 2 3 4 5
03	Las consecuencias por errores cometidos durante el proceso de clasificación de cheques lo considero	1 2 3 4 5
04	La experiencia que tengo respecto al tiempo de reposición de fondos que van a la Cámara de Compensación del Banco Nacional la considero	1 2 3 4 5
05	Mis conocimiento respecto a la Asociación Internacional de Cámaras de Compensación (ACH) son	1 2 3 4 5
06	Mis conocimientos de bibliografías relacionadas al proyecto de automatización del sistema actual de compensación son	1 2 3 4 5
07	El servicio de depósito directo de planillas lo considero	1 2 3 4 5
08	El volumen actual de cheques y documentos que van a la Cámara de Compensación en relación a los costos operativos que esto conlleva lo considero	1 2 3 4 5
09	La satisfacción de los clientes respecto al tiempo que toma compensar los cheques lo considero	1 2 3 4 5
10	El impacto del cambio a un sistema automatizado de compensación lo considero	1 2 3 4 5
11	Los adelantos tecnológicos en los servicios bancarios del Centro Bancario Internacional de Panamá los considero	1 2 3 4 5
12	Mi confianza respecto a las transacciones electrónicas es	1 2 3 4 5
13	La estandarización en la codificación de cheques locales que circulan en los bancos panameños la considero	1 2 3 4 5
14	El aspecto de seguridad con referencia al manejo de cheques en Panamá es	1 2 3 4 5
15	La posibilidad de que la Cámara de Compensación envíe en disquete las entradas para que los bancos debiten automáticamente por los cheques recibidos en compensación la considero	1 2 3 4 5
16	La eliminación del trabajo de clasificar cheques para enviar a la Cámara de Compensación la considero	1 2 3 4 5
17	El tiempo límite que tiene un banco para presentar los cheques a la Cámara de Compensación para compensar lo considero	1 2 3 4 5
18	La posibilidad de brindar a los clientes servicios tales como pago automático de primas de seguro, alquileres, cuentas a plazo y pago de servicios públicos lo considero para el banco	1 2 3 4 5
19	Un sistema de compensación que permita transferencias con fecha valor al día siguiente lo considero	1 2 3 4 5
20	Un incremento continuo en los volúmenes de cheques para mi sistema y estructura operativa actual que maneja las operaciones de compensación sería	1 2 3 4 5

ANEXO N° 8  
COTIZACIONES DEL EQUIPO DE INFORMÁTICA

Referencia: 97-03-4297.

Señores  
**TELERED, S. A.**  
 E. S. D.

Atención: Ing. Orlando A. García B.

Estimados Señores,  
 UNISYS PANAMA, S.A. tiene el agrado de presentarles la siguiente cotización:

**Communications Server**

	<b>Servidor Hewlett Packard NetServer LH Pro 6/200</b>
Procesador	<b>Intel Pentium Pro de 200MHz.</b>
Expansión del Procesador	No Actualmente
Número de procesadores	Soporta 2 Procesadores
Cache L2	256 KB por procesador (integrado)
Memoria ECC máxima	<b>1 GB ECC; EDO 60ns DIMM</b>
Memoria Ofrecida	32 MB ECC
<b>Arreglo de Discos HP (opcional)</b>	<b>Controlador PCI para arreglo de Discos con Dual Fast and Wide SCSI-2. Capacidad HOT SWAP y HOT SEPARATE. Soporta RAID 0, 1, 5, 6 para protección de la Data.</b>
Controladores	<b>Dos Controladores PCI/Fast SCSI-2 integrados en el board</b>
Arquitectura del BUS	64 bits
Ranuras de Almacenamiento	Nueve Ranuras frontalmente accesibles: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Una (1) para el CD-ROM</li> <li>• Una (1) estándar Half Height</li> <li>• Una (1) para el FDD 3.5" /1.44MB</li> <li>• Seis (6) para Discos Hot Swap</li> </ul>
Unidad de Diskette	<b>Disco Flexible de 3.5" /1.44MB incluido</b>
CD-ROM ofrecido	<b>SCSI-2 de 4 velocidades</b>
Disco Duro ofrecido	<b>2.1 GB Fast SCSI-2</b>
Puertos I/O	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Puerto SCSI-2 externo PCI Fast and Wide</li> <li>• Un (1) puerto paralelo de 25 pines</li> <li>• Dos (2) seriales de 9 pines RS-232</li> <li>• Puerto para Video</li> <li>• Mini DIN Teclado y mouse</li> </ul>
Video	Integrado 1024 x 768, 16 millones de colores, no entrelazado, memoria de video estándar 512KB
Monitor	<b>Hewlett Packard SVGA de 14" .28mm no entrelazado</b>
Ranuras de Expansión	4 PCI, 1 PCI/EISA, 4 EISA
Teclado y Mouse	Teclado HP PS/2 de 101 teclas en español y mouse HP tipo PS/2
Certificación de Sistemas Operativos	Banyan VINES, Windows NT Server, IBM OS/2 Warp y LAN Server Novell Netware, Novell Netware SFT III, Novell Unix Ware, MS-DOS, SCO Open Desk/Open Server, SCO Unix.
Tarjeta de Red	<b>HP 10/100VG Selectable PCI Adapter</b>

# COMPUTADOR

Intel Pentium 200 MHz

## DELL Optiplex 5200/GsL

### Procesador Intel Pentium 200 MHz

Coprocesador matemático integrado

Arquitectura del ISA/PCI (64-bits)

Local Bus Video PCI integrado con 1MB DRAM

**32 MB memoria RAM de 70ns expandible a 128 MB**

**Disco duro 1.0 GB (EIDE)**

Unidad de Diskette: 3.5" (1.44 MB)

3 Ranuras de expansión: 1 ISA , 1 PCly 1 ISA/PCI

Teclado performance de 104 teclas

Puertos: 2 seriales, 1 paralelo, 1 mouse, 1 teclado y 1 monitor

Manuales de operación, referencia y soporte

**Sistema operativo precargado con WIN'95**

**CD-Rom 8x, EIDE**

**Tarjeta de Red 3COM 3C509B, ISA, Combo Ethernet**

**256 KB burst caché**

Dell Mouse

### 1 **MONITOR**

SVGA UltraScan 15"LS, .28mm, 72MHz, Non-interlaced

<i>P.UNIT.</i>	<i>P.TOTAL</i>
\$2,700.00	\$2,700.00

<b>SUB-TOTAL:</b>	<b>\$2,700.00</b>
<b>I.T.B.M.:</b>	<b>\$135.00</b>
<b>TOTAL:</b>	<b>\$2,835.00</b>

Precios y especificaciones sujetas a cambios sin previo aviso

**Garantía: 36 meses**

## File Server

	<b>Servidor Hewlett Packard NetServer LH2 Pro 6/200 SMP 1-Array</b>
Procesador	Intel Dual Pentium Pro de 200MHz.
Expansión del Procesador	No Actualmente
Expansión en número de procesadores	No Actualmente
Cache L2	512 KB (256 KB integrado por procesador)
Memoria ECC máxima	<b>1 GB ECC; EDO 60ns DIMM</b>
Memoria Ofrecida	<b>64 MB ECC</b>
Arreglo de Discos HP incluido	<b>Controlador PCI para arreglo de Discos con Dual Fast and Wide SCSI-2. Capacidad HOT SWAP y HOT SEPARATE. Soporta RAID 0, 1, 5, 6 para protección de la Data.</b>
Controladores	<b>Dos Controladores PCI/Fast SCSI-2 integrados en el board</b>
Arquitectura del BUS	<b>64 bits</b>
Ranuras de Almacenamiento	Nueve Ranuras frontalmente accesibles: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Una (1) para el CD-ROM</li> <li>• Una (1) estándar Half Height</li> <li>• Una (1) para el FDD 3.5" /1.44MB</li> <li>• Seis (6) para Discos Hot Swap</li> </ul>
Unidad de Diskette	Disco Flexible de 3.5" /1.44MB incluido
CD-ROM ofrecido	SCSI-2 de 4 velocidades
Disco Duro ofrecido	<b>4.2 GB Hot-Swap Ultra/Wide SCSI Disk Module</b>
Puertos I/O	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Puerto SCSI-2 externo PCI Fast and Wide</li> <li>• Un (1) puerto paralelo de 25 pines</li> <li>• Dos (2) seriales de 9 pines RS-232</li> <li>• Puerto para Video</li> <li>• Mini DIN Teclado y mouse</li> </ul>
Video	Integrado 1024 x 768, 16 millones de colores, no entrelazado, memoria de video estándar 512KB
Monitor	<b>Hewlett Packard SVGA de 14" .28mm no entrelazado</b>
Ranuras de Expansión	4 PCI, 1 PCI/EISA, 4 EISA
Teclado y Mouse	Teclado HP PS/2 de 101 teclas en español y mouse HP tipo PS/2
Certificación de Sistemas Operativos	Banyan VINES, Windows NT Server, IBM OS/2 Warp y LAN Server Novell Netware, Novell Netware SFT III, Novell Unix Ware, MS-DOS, SCO Open Desk/Open Server, SCO Unix.
Tarjeta de Red	<b>HP 10/100VG Selectable PCI Adapter</b>

♦ **Ambos Servidores Poseen las siguientes características**

Seguridad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clave de inicio (password), Modo de Servidor de red, Botón de cierre de Teclado con apagado de pantalla opcional, cerradura para el gabinete del servidor, clave de protección a la configuración, habilitar/deshabilitar puerto serial, discos flexibles.</li> </ul>
Administración	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reset y Reboot automático a través del sistema de red que permite inicializar y poner en producción el sistema rápidamente.</li> <li>• Incluye el CD HP NetServer Navigator con herramientas fáciles de usar para configurar, instalar y administrar.</li> </ul>
Garantía	<b>3 años en piezas y mano de obra.</b>

## NetWork Station

	<b>UNISYS MINITORRE AQUANTA DM</b>
<i>CPU</i>	Intel Pentium de 200MHz
<i>Chipset</i>	Intel Triton FX PCI core logic chipset
<i>Upgrade Socket/socket #</i>	321-pines SPGA ZIF socket (socket 7)
<i>Tipo de Bus</i>	32 bits PCI/ISA
<i>BIOS</i>	Award
<i>Tipo de BIOS</i>	Flash EPROM
<b>MEMORIA</b>	
<i>Memoria Máxima</i>	128 MB
<i>Memoria Ofrecida</i>	<b>32 MB</b>
<i>Tipo de Memoria</i>	EDO, 72-pines tin plated, sin paridad (32-bits) 70ns, Modo <i>Hyper Page</i>
Total de Bancos/SIMMs por Bancos	2 Bancos/ 2 SIMMs por bancos
<b>CACHE</b>	
Cache Nivel 1	16KB
Cache Nivel 2 Ofrecido/Máximo	<b>512KB/512KB Pipeline burst</b>
Tipo de Cache	Segundo Nivel <i>write-back</i> de mapeo directo
<b>ALMACENAMIENTO</b>	
Controlador de Disco Estándar	Canal dual de 32-bit PCI en BUS Local EIDE con dos conectores para soporte de un total de cuatro (4) dispositivos IDE.
Disco Duro Ofrecido	<b>1.08 GB EIDE</b>
<b>BAHIAS PERIFÉRICAS</b>	
Bahías Libres	6 bahías libres: dos E5HH, una E5TH, y tres 13TH
Almacenamiento Secundario	Floppy Disk Drives 3.5" /1.44 MB
Controlador de Floppy	3-mode driver interno
<b>SLOTS DE EXPANSIÓN</b>	
Slots Libres	<b>6 en total: 3 PCI, 3 ISA</b>
<b>VIDEO</b>	
Bus Local de Video	<b>64-bits PCI</b>
VRAM Ofrecido/Máximo	<b>2MB/2MB</b>
Máx. resolución/Máx colores	1280 x 1024 /256 colores; 800x600 /16.7M colores.
Monitor	<b>Monitor Unisys Aquanta SVGA Color de 14", base giratoria, 0.28 mm, modelo EVG142-COL, Resolución 1024 x 768</b>
CERTIFICACION OS	IBM OS/2 Warp Connect, Microsoft Windows 95, Microsoft Windows NT Workstation, MS DOS/Windows For WorkGroups, Novell NetWrae Client, SCO UNIX
PUERTOS I/O	Un puerto paralelo Centronix, dos puertos seriales de 9 pines, un puerto PS/2 para mouse y Mouse PS/2 Microsoft compatible con su pad; puerto PS/2 para teclado y teclado de 104 teclas en español, Un puerto infrarojo.
FUENTE DE PODER / CONSUMO	200 Watts/65 Watts (típico)
CD-ROM	Creative Labs de 8 velocidades interno
COMUNICACION	Tarjeta NE-2000 WISECOM COMBO PCI 32 bits
SOFTWARE	Windows 95 en español preinstalado que incluye: diskettes, guía de usuario y licencia.
GARANTÍA	<b>3 Años en piezas y mano de obra</b>

## Impresora Láser

	<b>HEWLETT PACKARD LASERJET 6P</b>
Velocidad de Impresión	8 páginas por minuto
Procesador	Intel de 24MHz 80960 RISC
Resolución	<b>600 x 600 dpi</b>
Tecnología de Resolución	Tecnología de Resolución Mejorada (Ret) y Toner microfino. 128 niveles de grises.
Memoria Ofrecida/Máxima	<b>2 MB/50 MB</b>
Conectividad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dos Puertos Paralelos de alta velocidad ECP IEEE 1284 bi-direccional</li> <li>• Un puerto Infrarojo IrDA rápido</li> <li>• Un puerto Local Talk (requiere SIMM adicional Adobe PostScript)</li> </ul>
Lenguaje Ofrecido/ Opcional	<b>HP PCL 6/Adobe PostScript Nivel 2</b>
Fuentes Escalables	35 Intellifont, 10 True Type Adicionla 65 True Type en disco para Windows
Auto Lenguaje y I/O Switching	<b>Sí</b>
Capacidad de Medios	Una Bandeja Universal de 250 Una Bandeja Multipropósito de 100
Tamaño de Medios	Letter, Legal, A4, B5, Ejecutivo.
Tipos de Medios	Papel Sencillo, Transparencias, etiquetas, sobres
Garantía	<b>1 año en piezas y mano de obra.</b>

## Puerto inteligente

	<b>ARNET SmartPort Plus</b>
Puertos Seriales ofrecidos	8
Crecimiento de Puertos seriales	16, 24, 32
Tipo de Bus	ISA y Micro Channel
Tipo de Puerto	RS-232 serial
Procesador	16MHz 80C186
Conectores	DB-25 female
RAM	64K estándar
Rata Baud	Hasta 38.4K cada puerto
Garantía	<b>1 año en piezas y mano de obra.</b>

## Modem

	<b>BOCA RESEARCH INC BOCAMODEM 14.4 E W/FAX WKS-WIN</b>
Rata de transmisión de data	14.4K, 12K, 9600, 7200, 4800, 2400, 1200 ó 300bps
Compatibilidad	100% Hayes compatible con el comando "AT"
Sensor	Automático de velocidad
Switching	Automático de voz y data
Soporta	Alta resolución de 100 x 196; baja resolución de 100 x 98
LED indicador de estatus	TM, AA, HS, OH, SD, RD, TR, CD
Garantía	<b>1 año en piezas y mano de obra</b>

## PRECIOS

Cantidad	Descripción	Precio Unitario	Precio Total
<b>Communications Server</b>			
1	HP NetServer LH Pro 6/200	B/. 8,400.00	B/. 8,400.00
1	ARNET SmartPort Plus de 8 puertos	B/. 830.00	B/. 830.00
4	BOCAMODEM 14.4 E W/FAX WKS-WIN	B/. 120.00	B/. 480.00
1	O/S Warp Svr 4.0	B/. 645.00	B/. 645.00
<b>File Server</b>			
1	HP NetServer LH2 Pro 6/200 SMP 1-Array	B/. 13,100.00	B/. 13,100.00
1	HP LASERJET 6P	B/. 915.00	B/. 915.00
1	HP SURESTORE 5000I Int DDS-1 DAT 4GB SCSI	B/. 840.00	B/. 840.00
1	HP SURESTORE 6020I Recordable CD Writer Int <ul style="list-style-type: none"> <li>• Velocidad de lectura 6x</li> <li>• Velocidad de escritura 2x</li> <li>• Incluye 1 CD grabable y manuales de instalación</li> </ul>	B/. 525.00	B/. 525.00
1	Novell IntranetWare 5-user CD Spa	B/. 900.00	B/. 900.00
<b>Network Station</b>			
2	UNISYS AQUANTA MINITORRE DE 200MHz	B/. 2,870.00	B/. 5,740.00
	Sub Total		B/. 32,375.00
	5% de ITBM		B/. 1,618.75
	<b>Costo Total de la Oferta</b>		<b>B/. 33,993.75</b>

Tiempo de Entrega:

Inmediata o hasta 30 días según disponibilidad.

Forma de Pago:

50% con la orden de compra y 50% contra la entrega del equipo.

Validez de la Oferta:

30 días.

Agradeciéndoles su interés por nuestros productos y quedando a su entera disposición,

Atentamente se despide de ustedes,

**UNISYS PANAMA, S.A.**

Indira Hayams R.  
Gerente de Ventas

Omar Beitia S.  
Ejecutivo de Ventas

THE DOCUMENT COMPANY  
XEROX

Pablo Meléndez S.  
Especialista de Sistemas  
Xerox de Panamá, S. A.

marzo 14, 1997

Ingeniero  
Orlando A. García B.  
TELERED, S.A.  
Torre Banco General, 4º Piso  
Calle Aquilino de la Guardia y Calle 47

Estimado Ing. García:

Sirva la presente para extenderle un cordial saludo y a la vez hacerle entrega, de nuestra propuesta referente a Impresora XEROX 4520 , Servidores Dell Poweredge y Estación de Trabajo Dell Optiplex..

Adjuntamos a la misma, las especificaciones y precios, esperando que éstos sean de su completo interés.

Xerox cuenta con un departamento de soporte técnico, Ventas y Servicio especializados para proveer el apoyo presente y futuro a todas sus necesidades.

Agradeciéndoles la oportunidad que nos brindan de poder colaborar con el engrandecimiento tecnológico de sus requerimientos, nos despedimos, no sin antes afirmarles nuestro mejor interés de brindarles un excelente servicio.

Quedamos a su disposición para cualquier consulta adicional.

Atentamente,

  
Pablo Meléndez S.

Xerox de Panamá, S. A.  
Calle 53E, Urb. Marbella,  
Edif. World Trade Center  
Apartado 974 Panamá 9A, R. P.  
Teléfono (507)223-8777  
Facsimile (507)264-3608

# THE DOCUMENT COMPANY XEROX

Pablo Meléndez S.  
Especialista de Sistemas  
Xerox de Panamá, S. A.

## PROPUESTA DE VENTA Impresora Xerox 4520, Servidores Dell Poweredge y Computadora Dell Optiplex

### I. COMPRA AL CONTADO:

Precio del Paquete (no incluye el 5%):

*B/.23,855.00*

Incluye todos los equipos y servicio de entrega

### II. COMPRA MEDIANTE FINANCIAMIENTO:

Ofrecemos planes de financiamiento desde 3 meses (sin intereses) hasta 24 meses (con las mejores tasas de interes). También contamos con Alquiler con opción a compra (Leasing)

**III. ENTREGA:** Treinta (30) días hábiles a partir de aprobación de crédito.

Xerox de Panamá, S. A.  
Calle 53E, Urb. Marbella,  
Edif. World Trade Center  
Apartado 974 Panamá 9A, R. P.  
Teléfono (507)223-8777  
Facsimile (507)264-3608

# IMPRESORA

LASER

## XEROX 4520

P. UNIT. P. C/OPC.

20 páginas por minuto Simplex \$3,650.00 \$3,650.00

Procesador RISC AMD 29030 de 25MHz

8 MB memoria RAM expandible a 52 MB

Resolución máxima de 800 x 800 dpi

Volúmen mensual de hasta 75,000 impresiones por mes

2 Bandejas de Papel 8.5" x 14" con capacidad de hasta 250 hojas c/u.

1 Bandeja de Papel Ajustable hasta 11" x 17" con capacidad de hasta 250 hojas c/u.

Tamaños de Papel: Carta, A4, Legal, 11x17", Oficio, A3, A5

Alimentador de Hojas 8.5" x 11" de 500 hojas

Alimentador de Sobres, de hasta 250 sobres

45 fonts dimensionables: 35 Intellifont y 10 TrueType

35 fonts dimensionables de Adobe PostScript

Lenguajes: PCL5 mejorado y Adobe PostScript 2 (Opcional)

Conectividad: Paralelo Bidireccional y Serie RS 232/422

3 Ranuras de Expansión NIC

Rendimiento de consumible en cobertura de 5%: 14,000 impresiones

Tarjeta de Red Ethernet

Software de Servicios de Impresión del Documento

Cable Paralelo incluido

**SUB-TOTAL:** \$3,650.00

**I.T.B.M.:** \$182.50

**TOTAL:** \$3,832.50

Garantía de 12 meses

THE DOCUMENT COMPANY

XEROX

Panamá, 12 de Marzo de 1997

Ingeniero  
Orlando García  
Gerente General  
TELERED, S.A.  
Ciudad

Estimado Ingeniero García:

Agradecemos de ante mano la oportunidad de presentarle soluciones tecnológicas de la serie Hewlett Packard. Multitek, como distribuidor y Centro de servicio autorizado de los Sistemas de Cómputo y periféricos Hewlett Packard, le puede brindar soluciones para hacer la oficina mas productiva a los usuarios. Respaldando, su inversión con garantías completas de 3 años en los sistemas de cómputo, usted puede estar seguro de la confiabilidad de su equipo. Cualquiera de los componentes de su PC ya sea monitor, Computador, Disco Duro y demás cuentan con el respaldo completo de mano de obra y piezas que una entidad de su prestigio requieren.

Adicionalmente, los equipos de cómputo HP ofrecen completas líneas de crecimiento y los componentes que los clientes requerirán en el futuro. Tecnologías como EDO RAM, Pipe Line Burst Cache, DMI, Tarjetas de red integrada en algunos computadores, Seguridad C-2, Encendido remoto. Aspectos que brindarán a su empresa a un costo competitivo hoy, las necesidades del mañana.

Todas estas características le garantizarán a **TELERED** la mejor adquisición en equipo, el respaldo superior esperado y el precio mas competitivo del mercado. Ahora es el momento que usted se integre a los millones de usuarios satisfechos de equipos Hewlett Packard, el fabricante mas grande de equipos de computo y periféricos.

Atentos saludos,  
Multitek Internacional, S.A.

### *Integración con un servidor de comunicaciones*

Como servidor de Comunicaciones para la Red Local ofrecemos utilizar un Servidor Marca **Hewlett Packard** modelo **NetServer LH Pro** provisto con una tarjeta Serial Multipuertos de la Marca Digiboard Modelo **DIGI EISA/8EM 8 PORT 32 BIT RISC W** y Modems de la Marca **US ROBOTICS COURRIER V.34**. Este servidor permitirá el acceso a los usuarios remotos a la Red de la Empresa. Estos usuarios remotos podrán, de manera segura, acceder Archivos, Impresores, Servicios de Correo Electrónico y Servicios de Acceso a las Aplicaciones y Recursos localizados en la Oficina Principal como si se encontraran localmente situados en esta.

### *Servicios Profesionales*

La Implementación de una Red de Computadores y la Interconectividad de estos nuevos sistemas a la Red Corporativa con un servidor de comunicaciones, son la parte fundamental de nuestra propuesta para TeleRed. Estas tareas serán realizadas por Profesionales Especializados del Departamento de Proyectos de Multitek Internacional. Nuestra empresa le garantiza a Telered el mejor servicio posible para Proteger, Mantener y Maximizar la inversión en sus Sistemas de Información ayudándole a convertir su Solución Informática en una Poderosa Herramienta para optimizar el desempeño de los servicios prestados por su Organización.

### *Resumen de los Servicios Ofrecidos*

Nuestra propuesta de Servicio de Integración de Sistemas contempla las múltiples tareas para garantizar la adecuada implementación de los equipos y sistemas ofertados. Entre estas actividades tenemos:

- Instalación y Puesta en funcionamiento del Sistema Operativo IBM OS/2 Warp en el Servidor de Comunicaciones.
- Instalación y Puesta en funcionamiento en dos Servidores el Sistema Operativo Novell Netware 4.11.
- Instalación y Puesta en funcionamiento en dos Servidores el Sistema de Mirroring Novell SFT III.

## *Conclusiones*

En el diseño de la Solución Tecnológica para TeleRed siempre se mantuvieron en mente los siguientes criterios: Optimización de los Recursos y Eficiencia en el Desempeño de los Equipos. Prueba de esto es que se evitaron utilizar productos que implicaran gastos innecesarios, se evito el incorporar Protocolos ó Tecnologías que no fueran utilizados a su máximo potencial ó que pudieran ser utilizados en el futuro cercano.

Estamos seguros que hemos diseñado la mejor solución de conectividad para Proteger su Inversión y hacer de la misma una Herramienta de Productividad que redundará en un servicio Expedito y Eficiente en su Empresa.

## *Garantías y Servicios*

La Garantía ofrecida con los NetServer Hewlett Packard es de 3 años en piezas como en mano de obra. Esta garantía cubre cualquier desperfecto de fábrica que pueda tener el producto, así como cualquier desperfecto que pueda surgir dentro del periodo comprendido desde la entrega del equipo hasta 3 años pasados; siempre y cuando el desperfecto no sea responsabilidad del comprador.

El servicio de soporte para los servidores debe ser coordinado con la empresa Tecnotek, la cual es parte del grupo Multitek. Tecnoteck es la encargada de refrendar los contratos y servicios de soporte de los equipos vendidos por Multitek Internacional.

En el caso de darse algún desperfecto con el Servidor no se cobrarán las horas/hombre invertidas por los técnicos, ni se cobrarán las piezas o componentes que tengan que reemplazarse después de haber realizado la inspección, que demuestre que los desperfectos no son adjudicables al comprador.



**TELERED**

Hewlett Packard

# ESPECIFICACIONES TECNICAS DEL PROYECTO DE IMPLEMENTACION DE SERVIDORES DE RED Y COMUNICACIONES PARA TELERED, S.A.

## *Introducción*

Basados en los requerimientos presentados por Teleread, S.A. y en nuestra experiencia en proveer Soluciones Tecnológicas que incluyan los últimos avances disponibles, hemos diseñado una solución que cumple con los objetivos de su Empresa. Teniendo en mente estos elementos y para su óptima implementación nuestra Solución contempla la Implementación de una Red de Area Local que tenga la característica de Tolerancia a Fallas y su Integración con un servidor de comunicaciones. Esta Solución Tecnológica será implementada e integrada por nuestro departamento de proyectos.

## *Implementación de la Red de Area Local (LAN)*

Basados en los estándares requeridos por Teleread se ha seleccionado una gama de equipos para desempeñar las diferentes tareas asignadas. Se han ofrecido dos Servidores de Red Marca **Hewlett Packard** modelo **NetServer LH Pro** trabajando en modo **ESPEJO** (Mirroring) utilizando el Sistema Operativo Novell Netware Version 4.11 con el Servicio de **System Fault Tolerance** Nivel III (SFT III). Ambos servidores contarán con un **Enlace de Espejado de Servidor** (Mirror Server Link) de Fibra Optica que garantiza un Enlace entre los Servidores a una Velocidad de 100 Megabits por Segundo (Mbps). Como estaciones de trabajo hemos recomendado Computadores Personales Marca **Hewlett Packard** Modelo **Vectra VA** las cuales cumple a cabalidad con las especificaciones solicitadas. En una de estaciones hemos incorporado una Unidad de Lectura/Escritura de Discos Compactos (CD-Writer) Marca **Hewlett Packard** Modelo **Hp Sure Store CD - Writer 6020i** de acuerdo a lo requerido. La instalación del Cableado Estructurado, Categoria 5, esta incluida dentro de esta propuesta, así como el equipo de comunicación necesario para integracion de la Red de Area Local.

- Instalación y Puesta en funcionamiento de la Estación de Trabajo localmente conectada a los Servidores.
- Instalación y Puesta en funcionamiento de la Tarjeta Multipuerto en el Servidor de Comunicaciones.
- Pruebas de Conectividad entre los elementos de la Red Local y Remota.

Además de estas tareas nuestros Especialistas prepararán para su empresa los siguientes Documentos Entregables:

- **Plan de Integración y Pruebas.** Los trabajos (Actividades y Pruebas) que serán realizadas durante la Prestación de los servicios.
- **Reporte de la Solución.** La solución diseñada, integrada y aprobada para cumplir específicamente con los requerimientos de la institución.
- **Reporte de Configuración.** Descripción detallada de la configuración probada incluyendo los datos de configuración de los diferentes componentes que conforman la solución.
- **Diagrama de la Solución.** Esquemático que presenta los componentes Nuevos y Existentes que han sido integrados en la Solución.

### *Precio de Servicios*

Los criterios económicos calculados para la prestación de los servicios de Integración de Sistemas para Telered se han estimado basados en la cantidad de Horas/Hombre requeridas para las diferentes fases del proyecto hasta su culminación.

#### **INSTALLATION**

NOVELL NETWARE SERVER INSTALLATION & SFT III  
CONFIGURATION

STATION NETWORK CONFIGURATION & INSTALLATION

OS/2 SOFTWARE INSTALLATION & CONFIGURATION \$1,800.00

#### **SUPPORT OPTIONS**

COMPLETE PROBLEM MANAGEMENT & RESOLUTION \$350.00  
FOR MICROSOFT'S NETWORK SOFTWARE (5

INCIDENTS/MONTH) STANDARD BUSINESS HOURS

COMPLETE PROBLEM MANAGEMENT & RESOLUTION \$700.00

FOR MICROSOFT'S NETWORK SOFTWARE (10

INCIDENTS/MONTH) STANDARD BUSINESS HOURS

### *Tiempo de Entrega*

El tiempo de entrega del servidor es de 50 días a partir del recibo de la orden de compra.

### **RESUMEN DE LA INVERSION**

Los precios cotizados no incluyen el ITBM.

Los precios cotizados incluyen el impuesto de introducción de los productos al país.

Los anexos Técnicos contienen información detallada de los equipos y especificaciones.

Esperando poder Brindarle nuestros servicios en el futuro cercano.

Atentos Saludos,  
Multitek Internacional, S.A.



**Sr. Jose Luis Velásquez**  
Venta Corporativas

## SELECCION DE HARDWARE

### Communications Server

a) Hewlett Packard

Processor

Support up to

Processors Supported

Architecture processor Bus

Hard Disk

Memory

ECC Memory

FDD.

External Cache

Monitor Hp. 14"

Available

Total I/O Slots

Mass Storage Shelves

CD-ROM

Controllers

Server Management

Software Included

Automatic Server Reboot

Remote Management

Server Setup/Installation

Software included

Power Supply

Precio:

Net Server LH Pro

Pentium Pro / 200

2 processor

PCI / EISA

1.0 GB. SCSI.

32 mb. Exp. 1GB.

Standard

3.5" 1.44 mb.

256 kb.

SVGA Color

.28 Dot Pitch.

9 total:

4 PCI, 4 EISA,

1 PCI/EISA.

9 total:

6 hot-swap

4X triple-channel

PCI Ultra SCSI

array controller.

Two integrated

PCI/Ultra SCSI

Controllers.

Hp NetServer

Assitant

OS/2 Warp Server

V4.0

Yes

Hp Remote

Assistant Optional

HP NetServer

Navigator

350 W/H10W

\$.12,589.00

*b) DigiBoard Communication:*

*Digiboard EISA/8EM*

*Features*

*-PC/XEM SYSTEM:*

*-115.2KBPS Performance with 32 concurrent users*

*-Support for four PC/XEM systems per cpu supporting up to 256 users.*

*-Host adapter card:*

*-20 Mhz. IDT 3051 RISC processor, 256K dual-ported ram.*

*-Occupies a 32KBYTE memory windows*

*-DB-44 external bus interface connector, supporting up to four ports/XEM connector modules for up to 64 users.*

*-Ports/8EM connector module:*

*-8 16C550 UARTS*

*-Surge protection*

*-Full modem control all ports.*

*Precio: \$1,368.75*

*c) Modems:*

*US ROBOTICS*

*Fax / Modem*

*External*

*33.6 Bps.*

*Precio Unitario: \$ 350.00*

*Precio por Cuatro Unidades: \$1,400.00*

*File Server I*

*a) Hewlett Packard*

*Processor*

*Support up to*

*Processors Supported*

*Architecture processor Bus*

*Hard Disk*

*Memory*

*Maximum*

*ECC Memory*

*Net Server LH Pro*

*Pentium Pro / 200*

*2 processor*

*PCI / EISA*

*4.2 GB. Fast*

*SCSI-2*

*32 mb.*

*1 GB.*

*Standard*

<i>FDD.</i>	<i>3.5" 1.44 mb.</i>
<i>External Cache</i>	<i>256 kb.</i>
<i>Monitor Hp. 14"</i>	<i>SVGA Color</i>
	<i>.28 Dot Pitch.</i>
<i>Available</i>	<i>9 total:</i>
<i>Total I/O Slots</i>	<i>4 PCI, 4 EISA,</i>
	<i>1 PCI/EISA.</i>
<i>Mass Storage Shelves</i>	<i>9 total:</i>
	<i>6 hot-swap</i>
<i>CD-ROM</i>	<i>4X triple-channel</i>
	<i>PCI Ultra SCSI</i>
	<i>array controller.</i>
<i>Controllers</i>	<i>Two integrated</i>
	<i>PCI/Ultra SCSI</i>
	<i>Controllers.</i>
<i>Server Management</i>	<i>Hp NetServer</i>
<i>Software Included</i>	<i>Assitant</i>
	<i>Novell Netware</i>
	<i>V4.1 5 users server</i>
	<i>Novell Netware</i>
	<i>SFT III V4.1</i>
	<i>Plaintree System</i>
	<i>Mirror Server Link</i>
	<i>PCI for Novell</i>
	<i>SFT Kit</i>
	<i>Novell Certified</i>
<i>Automatic Server Reboot</i>	<i>Yes</i>
<i>Remote Management</i>	<i>Hp Remote</i>
	<i>Assistant</i>
	<i>( Optional ).</i>
<i>Server Setup/Installation</i>	<i>HP NetServer</i>
<i>Software included</i>	<i>Navigator</i>
<i>Power Supply</i>	<i>350 W/H10W</i>
<i>Precio Unitario:</i>	<i>\$17,555.00</i>

ANEXO N° 9  
PROYECCIÓN TRANSACCIONAL



ANEXO N° 10  
CUADRO XIV. CUADRO DE DEPRECIACIÓN

**CUADRO XV**  
**CÁMARA DE COMPENSACIÓN AUTOMATIZADA DE PANAMÁ**  
**CUADRO DE DEPRECIACIONES**

CÁLCULO DE DEPRECIACIÓN		1	2	3	4	5	6
<b>EDIFICIO</b>							
VALOR \$228,000							
TASA ANUAL 2.5%		228,000	228,000	228,000	228,000	228,000	228,000
GASTO DEPRECIACIÓN		5,700	5,700	5,700	5,700	5,700	5,700
DEPRECIACIÓN ACUMULADA		5,700	11,400	17,100	22,800	28,500	34,200
EDIFICIO NETO		222,300	216,600	210,900	205,200	199,500	193,800
<b>MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA</b>							
VALOR \$5,000		5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
VIDA ÚTIL 6 AÑOS							
GASTO DEPRECIACIÓN		833	833	833	833	834	834
DEPRECIACIÓN ACUMULADA		833	1,666	2,499	3,332	4,166	5,000
MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFIC. NETO		4,167	3,334	2,501	1,668	834	0
<b>MOBILIARIO Y EQUIPO</b>							
SOFTWARE CENTRAL	100,000						
EQUIPO	50,000			35,000			
EQUIPO DE COMUNICAC.	28,000		10,000	10,000	10,000	10,000	
INVERSIÓN		178,000	188,000	233,000	243,000	253,000	253,000
VIDA ÚTIL 3 AÑOS							
GASTO DEPRECIACIÓN		59,333	59,333	59,334			
			3,333	3,333	3,334		
				15,000	15,000	15,000	
					3,333	3,333	3,334
TOTAL DEPRECIACIÓN		59,333	62,666	77,667	21,667	21,666	6,667
DEPRECIACIÓN ACUMULADA		59,333	121,999	199,666	221,333	242,999	249,666
MOBILIARIO Y EQUIPO NETO		118,667	66,001	33,334	21,667	10,001	3,334
GASTO DE DEPRECIACION TOTAL		65,866	69,199	84,200	28,200	28,200	13,201

FUENTE: Por el autor de la investigación en base a cifras estimadas.

**ANEXO N° 11**  
**PROYECCIÓN DE PRÉSTAMO EDIFICIO**

**CÁMARA DE COMPENSACIÓN AUTOMATIZADA  
PROYECCIÓN PRÉSTAMO EDIFICIO**

1ER AÑO					
	CAPITAL	TASA DE INTERÉS	DÍAS	PAGO A INTERESES	PAGO A CAPITAL
1ER TRIM	228,000	9.5%	90	5,415	
2DO TRIM	228,000	9.5%	90	5,415	
3ER TRIM	228,000	9.5%	90	5,415	
4TO TRIM.	228,000	9.5%	90	5,415	45,600
TOTAL				21,660	
2DO AÑO					
1ER TRIM	182,400	9.5%	90	4,332	
2DO TRIM	182,400	9.5%	90	4,332	
3ER TRIM	182,400	9.5%	90	4,332	
4TO TRIM.	182,400	9.5%	90	4,332	45,600
TOTAL				17,328	
3ER AÑO					
1ER TRIM	136,800	9.5%	90	3,249	
2DO TRIM	136,800	9.5%	90	3,249	
3ER TRIM	136,800	9.5%	90	3,249	
4TO TRIM.	136,800	9.5%	90	3,249	45,600
TOTAL				12,996	
4TO AÑO					
1ER TRIM	91,200	9.5%	90	2,166	
2DO TRIM	91,200	9.5%	90	2,166	
3ER TRIM	91,200	9.5%	90	2,166	
4TO TRIM.	91,200	9.5%	90	2,166	45,600
TOTAL				8,664	
5TO AÑO					
1ER TRIM	45,600	9.5%	90	1,083	
2DO TRIM	45,600	9.5%	90	1,083	
3ER TRIM	45,600	9.5%	90	1,083	
4TO TRIM.	45,600	9.5%	90	1,083	45,600
TOTAL				4,332	
				64,980	228,000
TOTAL CANCELADO				293,980	

Fuente: Por el autor de la investigación a cifras estimadas.

ANEXO N° 12  
EXÁMEN DE EVALUACIÓN DE ASPIRANTES A LAS  
VACANTES DEL PROYECTO

CÁMARA DE COMPENSACIÓN AUTOMATIZADA  
EXÁMEN DE EVALUACIÓN

1. Mencione las fases básicas de un ciclo de vida de un Proyecto de Sistemas.

---

---

2. Enumere cinco lenguajes de programación que conozca.

---

---

3. Mencione los equipos de comunicaciones que conoce, mencione marcas.

---

---

---

4. Mencione cuales opciones para respaldo de la información en un sistema puede recomendar, basado en los medios magnéticos existentes actualmente.

5. Suponga que dentro de sus funciones, requiere de "software" de apoyo, para desarrollo de Manuales de Procedimientos, Administración de Tareas diarias, Diseño de Presentaciones para exponer a otros el servicio y captar nuevos clientes; mencione cuales programas necesitaría, indique la versión del "software" que necesita.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

6. Escriba un algoritmo y diseñe un diagrama de flujo de datos, que lleve a cabo la instalación de un procesador de palabras, en una computadora personal, cuyo disco duro no tiene ningún software instalado.