

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA



MEMORIA LABORAL

**ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE CRÉDITOS AGROPECUARIOS EN BANCO FIE
(AGENCIA ACHACACHI)**

**PLAN EXCEPCIONAL DE TITULACIÓN PARA ANTIGUOS ESTUDIANTES NO
GRADUADOS**

Memoria Laboral presentada para obtención del Grado de Licenciatura

POR: JUAN GOMEZ TICONA

TUTOR: LIC. JUAN CARLOS CHAMBI MARQUEZ

LA PAZ - BOLIVIA

Noviembre, 2016

AGRADECIMIENTO

Mi eterna gratitud a la **UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS** por haberme acogido en sus aulas y prepararme en mi formación profesional.

Mi sincero reconocimiento al tutor del presente MEMORIAL LABORAL: **Lic. Juan Carlos Chambi Márquez** por su valiosa colaboración y dedicación

Quiero agradecer a Dios, por guiarme en el camino correcto de la vida y protegerme en las adversidades.

A mi esposa y a mis hijos por su cariño siempre demostrado, ellos son las personas más importantes de mi vida.

DEDICATORIA

A MI ESPOSA

En reconocimiento a su amor, sacrificio, comprensión y apoyo en pos de mi formación moral y profesional.

A MIS QUERIDOS HIJOS

A quienes amo y adoro, por ser las personas más importantes de mi vida. Ellos son el impulso que necesito cada mañana para seguir de pie en este mundo: Gracias por su apoyo y paciencia, los amo con todo mi corazón.

RESUMEN

La presente Memoria Laboral, es un trabajo cuyo objetivo principal es el Análisis y Evaluación de Créditos Agropecuarios en BANCO FIE S.A. (Agencia Achacachi), con el propósito de analizar y evaluar el sector del crédito agropecuario, en este contexto se hace un análisis sobre las características genéricas de la Entidad, de acuerdo a la convicción en ejercitar su labor social en la prestación de servicios financieros a sectores rurales, según la ley Nro. 393 de Servicios financieros, promover la inclusión financiera a sectores marginales en el área rural, que por temas de garantías, respaldos de su actividad formal, estacionalidad, fueron excluidas por la Banca tradicional y no tenían la oportunidad ni los recursos para desarrollar sus actividades económicas y productivas, las características del prestatario en cuanto a su actividad, riesgos, como también la obligación de la Entidad de cumplir con las disposiciones legales que regulan a este sector y la necesidad de otorgar créditos al sector productivo.

El trabajo contempla en su contenido, la Introducción, Objetivos de la Memoria Laboral (General y Especifico), la justificación y los Aspectos Metodológicos, se desarrolla el Marco Teórico y Normativo, refiriendo al: Crédito, Cartera de Créditos, Riesgo de Crédito, Microfinanzas, Microcrédito Instrumento para el Crecimiento y El Desarrollo, Prestatario, Reglamentación y Supervisión de las Instituciones Microfinancieras, y el Marco Normativo vigente sobre los microcréditos en Bolivia.

También se contempla en el trabajo: El Marco Práctico, los Antecedentes de la Organización, Misión, Visión, Valores, Análisis y Evaluación de Créditos Agropecuarios, las conclusiones y recomendaciones que alcanzamos en la presente Memoria Laboral.

Como último se hace conocer y se propone la propuesta de mejora y los resultados en su implementación, para fortalecer y contribuir el análisis y la evaluación al segmento de los créditos agropecuarios, en base a las debilidades encontradas en la Entidad, todo esto con el fin de minimizar las observaciones del ente de Regulación y diversificar la Cartera de Créditos, posicionando a la Entidad en el segmento del mercado rural.

INDICE	Pág
1. INTRODUCCIÓN.....	1
2. OBJETIVOS DE LA MEMORIA LABORAL.....	2
2.1 Objetivo General.....	2
2.2 Objetivo Específico.....	2
3. JUSTIFICACIÓN.....	2
3.1 Conveniencia.....	3
3.2 Relevancia Social.....	3
3.3 Justificaciones Prácticas.....	3
3.4 Valor Teórico.....	3
3.5 Utilidad Metodológica.....	3
3.6 Alcance.....	4
3.6.1. Institucional.....	4
3.6.2. Geográfico.....	4
3.6.3. Temporal.....	4
4. ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	4
4.1 Forma de Investigación.....	4
4.2 Método de Investigación.....	4
4.3 Punto de Vista.....	4
4.4 Utilidad.....	5
4.5 Técnica de Investigación aplicada.....	5
5. MARCO TEÓRICO/NORMATIVO.....	5
5.1. MARCO TEÓRICO.....	5
5.1.1. Cartera de Créditos.....	6
5.1.2. Créditos.....	6
5.1.3. Riesgo de Créditos.....	6
5.1.4. Microfinanzas.....	6
5.1.5. Microcrédito Instrumento para el Crecimiento y el Desarrollo.....	7
5.1.6. Prestatario.....	8
5.1.7. Reglamentación y Supervisión de las Instituciones Microfinancieras.....	8
5.2. MARCO NORMATIVO.....	8
6. MARCO PRÁCTICO.....	11
6.1. Identificación de la Institución.....	12
6.1.1. Antecedente.....	12
6.1.2. Constitución.....	14
6.1.3. Misión.....	16
6.1.4. Visión.....	16
6.1.5. Valores.....	16
6.1.6. Cobertura.....	16
6.1.7. Servicios.....	17
6.2. Organización de la Entidad e Identificación de la Unidad Laboral.....	18
6.2.1. Organización de la Entidad.....	18

6.2.2. Identificación de la Unidad Laboral.....	22
6.3 Funciones que cumple área de Jefatura de Agencia en la Entidad.....	25
6.3.1. Administración de la cartera en el segmento de la Microempresa Agropecua	26
6.3.1.1 Riesgo de microcrédito.....	28
6.3.1.1.1 Objetivos y funciones del área de riesgos.....	28
6.3.1.1.2 Riesgo del Crédito Agropecuario.....	29
6.3.1.1.3 Gestión de Riesgos de la Cartera Agropecuaria.....	30
6.3.2. Criterios para la Evaluación del crédito Agropecuario.....	32
6.3.2.1 Análisis del Crédito Agropecuario.....	32
6.3.2.2 Aspectos necesarios en la Evaluación Agropecuaria.....	32
6.3.2.3 Operativa del Crédito Agropecuario.....	34
6.3.2.4 Análisis de cobranzas del segmento del Crédito Agropecuario.....	34
6.4. Descripción de la actividad laboral.....	35
6.4.1 Antecedentes.....	35
6.4.2. Descripción y procedimientos para la evaluación de Créditos Agropecua	36
6.4.2.1. Alcance.....	36
6.4.2.2. Responsables.....	36
6.4.2.3. Comité de Créditos.....	36
6.4.2.4. Contrato de préstamo.....	37
6.4.2.5. Crédito.....	37
6.4.2.6. Garantía.....	37
6.4.2.7. Garantía personal.....	37
6.4.3. Descripción del sistema de créditos que es utilizado en Banco Fie.....	37
6.4.4. Descripción de procedimientos para la evaluación de créditos Agropecu	39
6.5. Hechos relevantes y acciones que fueron realizadas dentro del área de trabajo.	43
6.6. Conclusiones y propuesta de mejora.....	46
6.6.1. Conclusión.....	46
6.6.2. Propuesta de Mejora.....	46
7. CRONOGRAMA DE GANTT.....	66
8. BIBLIOGRAFÍA.....	67
9.- INDICE DE ANEXOS	68
<i>ANEXO NRO. 1SAFIE SISTEMA DE CRÉDITOS.....</i>	68
<i>ANEXO NRO. 2SOLICITUD DE CRÉDITOS PARA EMPRESARIOS.....</i>	69
<i>ANEXO NRO. 3INDICE DE CARPETAS.....</i>	71
<i>ANEXO NRO. 4DECLARACIÓN PATRIMONIAL JURADA.....</i>	72
<i>ANEXO NRO. 5MANUAL DE PROCEDIMIENTOS EN LA OTORGACIÓN</i>	74
<i>DE CRÉDITOS.....</i>	
INDICE DE CUADROS	
CUADRO NRO. 1 <i>COMPOSICIÓN ACCIONARIA.....</i>	19
CUADRO NRO. 2 <i>COMPOSICIÓN ACCIONARIA 2.....</i>	20
CUADRO NRO. 3 <i>EJECUTIVOS.....</i>	21
CUADRO NRO. 4 <i>ORGANIGRAMA GERENCIA GENERAL.....</i>	21

CUADRO NRO. 5	<i>ORGANIGRAMA GERENCIA NACIONAL BANCA</i>	22
CUADRO NRO. 6	<i>ORGANIGRAMA AGENCIA</i>	23
CUADRO NRO. 7	<i>CARTERA DE CRÉDITOS AGENCIA ACHACACHI</i>	27
CUADRO NRO. 8	<i>NIVELES DE APROBACIÓN</i>	43
CUADRO NRO. 9	<i>CANTIDAD DIARIA DE AGUA REQUERIDA POR VACA</i>	54
CUADRO NRO. 10	<i>PROMEDIO DE PRODUCCIÓN DE LA LECHE</i>	55
CUADRO NRO. 11	<i>ETAPAS DE CRECIMIENTO DE UNA PLANTA TOMATE</i>	58
CUADRO NRO. 12	<i>DISTRIBUCIÓN DE CULTIVOS POR PARCELA</i>	59
CUADRO NRO. 13	<i>FORMULARIO DE EVALUACIÓN AGROPECUARIO</i>	61
CUADRO NRO. 14	<i>FORMULARIO COSTO AGROPECUARIO</i>	62
CUADRO NRO. 15	<i>DECLARACIÓN PATRIMONIAL AGROPECUARIO</i>	63
CUADRO NRO. 16	<i>FLUJO DE CAJA PROYECTADO</i>	65

“ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE CRÉDITOS AGROPECUARIOS EN BANCO FIE (AGENCIA ACHACACHI)”

MEMORIA LABORAL

1. INTRODUCCIÓN

El sector agropecuario en Bolivia, durante las últimas décadas ha tenido una tendencia de subida y bajada, entre otras razones. No obstante las microfinanzas (préstamos dirigidos a personas con pocos medios económicos, donde se incluyen las microempresas, además que es el segmento de mercado más elevado del crédito agropecuario) en Bolivia es uno de los más desarrollados y competitivos que mantiene un entorno regulatorio sólido y favorable para las microfinanzas¹.

El crédito agropecuario nace como necesidad de otorgar créditos a sectores marginales que por temas de garantía y por el tipo de actividad no fueron atendidos por las Entidades Bancarias, en este ámbito se tiene la finalidad de coadyuvar el desarrollo en el área rural.

Es en esta coyuntura en atención a estos sectores nace Banco Fie S.A. en el año 1985 como ONG, otorgando créditos y capacitación a sectores de la población que vivían en condiciones de pobreza y no tenían acceso al sistema financiero convencional, en 1998 se convirtió en Fondo Financiero Privado que le permitió captar recursos del público, generar una progresiva rebaja de tasas de interés para créditos y crecimiento en operaciones, en el año 2010 se transformó en Banco Múltiple² legalmente establecida en Bolivia.

En este marco, se presenta un diagnóstico inicial de un contexto en el que se encuentra dimensionado en la localidades rurales de la Ciudad de El Alto, situación que permitirá determinar la estructura de la problemática que formula la pregunta, objeto de nuestro estudio, plantaremos los objetivos de la investigación.

Durante el desarrollo del trabajo se expondrá un marco referencial que lograra vislumbrar el contexto en el que se desenvuelve en el presente trabajo.

¹ Se llama así a la actividad financiera y bancaria que otorga a los clientes no sólo microcrédito con el objetivo fundamental de paliar los efectos de la exclusión financiera, pero especialmente los efectos derivados de las limitaciones de acceso al crédito, además de servicios de depósitos, ahorro, pagos por servicios básicos, remesas y giros. (términos financieros ASOFIN)

²Banco Múltiple, tiene como objetivo atender según la ley de servicios financieros a pequeñas y medianas empresas sin restricción

2. OBJETIVOS DE LA MEMORIA LABORAL

2.1 OBJETIVO GENERAL

El presente trabajo tiene como objetivo establecer un criterio metodológico que refuerce la tecnología crediticia actualmente implementada en Banco Fie para el análisis y la evaluación de créditos agropecuarios.

2.2 OBJETIVO ESPECIFICO

- Determinar las dimensiones socioeconómicas de los niveles micro para la administración del crédito productivo agropecuario.
- Identificar características de clientes de microcrédito en el área rural.
- Determinar criterios para el análisis y evaluación de créditos agropecuarios con relación a los prestatarios.
- Utilizar un procedimiento instrumental para el relevamiento de la información como formularios para el análisis y evaluación de créditos agropecuarios.
- Capacitación al personal de créditos en ramas agropecuarias básicas.

3. JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo se justifica debido a la coyuntura que existe por la atención a estos sectores y paralelamente la obligación de cumplir el Decreto Supremo 2055 del 10 de julio del año 2014 emitido por el Gobierno Nacional donde ordena a los bancos múltiples mantener un nivel mínimo del 25% de su cartera total al sector productivo y a una tasa del 11.5% donde se ve afectada la disminución en el margen de ganancias de Banco FIE, obliga a canalizar recursos a este sector.

Bajo este panorama el funcionamiento y estabilidad del Sistema Financiero depende del control y de la supervisión de créditos, una buena gestión en el otorgamiento de créditos generaría efectos positivos en la economía macroeconómica y garantizaría los procesos de crédito, evitando quiebras y rigidez en la tipología de créditos, debido a la gran demanda que se tiene en este sector, se ha visto en la necesidad de implementar una mejora en los instrumentos metodológicos para la evaluación y procesos en la otorgación de créditos agropecuarios acordes a la realidad de los clientes que tienen actividades estacionales.

3.1 CONVENIENCIA INSTITUCIONAL.- Ante los problemas inmersos en su procedimiento para la otorgación de créditos, permitirá a la Entidad poder viabilizar y agilizar bajo un método instrumental y criterios de evaluación en el proceso de otorgación de créditos basado en riesgos que la Entidad afrontaría en este sector.

3.2 RELEVANCIA SOCIAL INSTITUCIONAL.- Banco Fie S.A. desde sus inicios ha orientado a alcanzar la inclusión financiera a sectores marginales de escasos recursos, ampliando su cobertura y presencia en zona rurales y periurbanas, es por ello que la Entidad se encuentra en un proceso de fortalecimiento y capacitación tanto a los cliente internos como externos a través de su programa “Educación Financiera”, permitirá atender a este sector bajo un sistema de evaluación de créditos Agropecuarios para una mejora en la toma de decisiones y poder sustentar observaciones de control interno, auditoría interna, auditoria externa, Asfi y otros entes de control y regulación, como también poder canalizar en forma oportuna los requerimientos a solicitudes de crédito.

3.3 JUSTIFICACIONES PRÁCTICAS.- Permitirá a los responsables del área de Créditos, puedan atender de manera ágil y oportuna, que tengan herramientas, conocimientos de los pasos y acciones que deberán realizar en la evaluación de créditos agropecuarios en el área rural.

3.4 VALOR TEÓRICO.- El presente trabajo destaca su valor teórico al sustentarse al sustentarse en criterios técnicos emitidos por profesionales bolivianos destacados, quienes definen las características de las microfinanzas en Bolivia.

3.5 UTILIDAD METODOLÓGICA.- Con la presente trabajo ayudara al relevamiento de la información como Formularios acordes a las actividades agropecuarios y de su estacionalidad que será evaluada en visitas a los clientes y verificación de actividades que nos permitan generar el repago del crédito, esta herramienta será efectiva que nos permita la toma de decisiones para la otorgación del crédito.

3.6 ALCANCE

El alcance del presente trabajo distingue los siguientes aspectos:

3.6.1 INSTITUCIONAL.- BANCO FIE S.A., al constituirse en una entidad que esta posesionada a nivel nacional, distribuidos en las zona rurales, las mismas requieren de mayor atención y ejecución, en tal sentido ante la necesidad de otorgar créditos al sector agropecuario, su análisis y evaluación, riesgos y cumplir con las disposiciones legales, por consiguiente la cartera de créditos es de vital importancia para la Entidad.

3.6.2 GEOGRÁFICO.- Con el propósito de proporcionar mayor información sobre la atención de los créditos Agropecuarios, se debe señalar que la Agencia se encuentra ubicada en el Departamento de La Paz, en la Provincia Omasuyos, de la localidad de Achacachi.

3.6.3 TEMPORAL.- El presente trabajo se enmarca en un periodo de tiempo entre la gestión 2015 y 2016 ya que en este lapso propuesto se tuvieron observaciones en el análisis y evaluaciones de los créditos agropecuarios para una mejora toma de decisiones.

4. ASPECTOS METODOLÓGICOS

4.1. FORMA DE INVESTIGACIÓN.- Será de forma **aplicada**, debido a que se utilizara, normas, procedimientos, manuales y teorías como definiciones que nos permitirán describir el presente trabajo.

4.2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.- La metodología que se utilizara en la presente Memoria Laboral se refiere a la utilización del método **inductivo**, al estar basado en un análisis temporal sobre la observación y análisis de la coyuntura en la atención a este sector que establecen para su aplicación dentro de un horizonte temporal.

4.3. PUNTO DE VISTA.- El presente enfoque es de punto **Administrativo** tiene como finalidad incorporar procedimientos administrativos y procesos sobre el sistema de Evaluación de créditos en el ámbito agropecuario que posibiliten identificar, preparar el armado de carpetas y presentar a Comité de créditos para una mejora toma de decisiones.

4.4. UTILIDAD FINANCIERA.- Mejorar el análisis y evaluación en el proceso crediticio que nos permita tener información clara y relevante para la toma de decisiones que nos permite cuantificar los ingresos de los prestatarios de forma coherente en función a las

diferentes estacionalidades de las actividades agropecuarias evaluadas a fin de poder canalizar desembolsos oportunos que les permita a los clientes mejorar su calidad de vida.

4.5. TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN APLICADA.- Se utilizara las técnicas de la Observación, puesto que a través de la misma se podrá determinar el objeto de análisis de casos, criterios, relevamiento de información.

5. MARCO TEÓRICO Y NORMATIVO.-

El presente Memoria Laboral se desarrolla y se sustenta teóricamente en Manuales de créditos, leyes y decretos emitidos por la Legislación Boliviana y sobre definiciones teóricas emitidas por calificados profesionales al sustentar criterios técnicos en evaluación de créditos.

5.1 MARCO TEÓRICO

El microcrédito, también denominado microfinanzas, consiste en la provisión de una variedad de servicios financieros tales como depósitos, préstamos y seguro a familias pobres que no tienen acceso a los recursos de las instituciones financieras formales. Los préstamos son utilizados para invertir en microempresas, así como para invertir en salud y educación, mejorar la vivienda o hacer frente a emergencias familiares.

La expansión de la cobertura de servicios financieros al sector rural enfrenta entre sus condicionantes, las coyunturas constantes de crisis económicas y sociales del país, lo que hace que los criterios que se manejen para expandir el crédito agropecuario, deban ser encarados de forma cautelosa y preventiva, valorando la mayor cantidad de variables y riesgos posibles con el fin de precautelar la salud financiera de las instituciones. (Littlefield, Murduch y Hashemi 2003).

La salud financiera de las entidades microfinancieras está expresada, en su fortaleza patrimonial, experiencia mediante tecnologías adecuadas en la colocación de cartera y eficiencia de gestión para encarar un proceso sostenible de crecimiento, eficiencia referida al uso eficaz de los recursos que intervienen en el proceso crediticio.

En la actualidad, el país se encuentra en una etapa de consolidación del desarrollo de las microfinanzas, habiendo superado periodos agudos de crisis, como los finales de los noventa, que en su momento parecían insalvables.

5.1.1 CARTERA DE CRÉDITOS

“La Administración bancaria se esfuerza por satisfacer las necesidades legítimas de la comunidad y de los mercados crediticios que el Banco atiende o se propone atender... los créditos bancarios contribuyen a la rentabilidad, pues proporcionan un rendimiento más alto que la mayor parte de los activos bancarios y constituyen un elemento básico de la creación y el mantenimiento de los depósitos” Le Roy Miller Moneda y Banca(Gutierrez: 2002, primera edición, Pág. 60.)

5.1.2 CRÉDITO

El crédito es un préstamo en dinero por el que la persona se compromete a devolver el monto solicitado en el tiempo o plazo definido, según las condiciones establecidas para dicho préstamo más los intereses, omisiones y otros costos asociados, si los hubiera³.

5.1.3 RIESGO DE CRÉDITO

El riesgo de crédito es la posibilidad de sufrir una pérdida como consecuencia de un impago por parte de nuestra contrapartida en una operación financiera, es decir, el riesgo de que no nos pague⁴.

Es aquella parte de las colocaciones, que a consecuencia del eventual incumplimiento de pago de parte de los respectivos deudores, podría originar una pérdida para el Banco.

En términos muy simples existe riesgo en cualquier situación en que no sabemos con exactitud lo que ocurrirá en el futuro. En otros lugares Riesgo es sinónimo de Incertidumbre, es a la dificultad de poder predecir lo que ocurrirá.(Cardona:2001,primera edición, Pág.4)

³ Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero ASFI

⁴ Banco de México, Definiciones básicas de Riesgos, noviembre 2005, Primera Edición, Pág. 3.

5.1.4 MICROFINANZAS

El término Microfinanzas se refiere a la provisión de servicios financieros para personas en situación de pobreza o clientes de bajos ingresos y microempresarios cuyo acceso a los sistemas bancarios tradicionales es limitado o inexistente en virtud de su condición socioeconómica⁵.

Están concebidas como una herramienta de desarrollo desde lo local, para afianzar los mercados internos ofreciendo acceso al mercado financiero a una población excluida por el Sistema Financiero dada su condición de vulnerabilidad y bajos ingresos, así como la falta de garantías exigidas por las Entidades Bancarias, con el fin de promover y afianzar el desarrollo de la economía local.

5.1.5 MICROCRÉDITO INSTRUMENTO PARA EL CRECIMIENTO Y EL DESARROLLO

El microcrédito es un instrumento que se basa sobre una idea sencilla pero eficaz: otorgar pequeños préstamos a los pobres del mundo en desarrollo, sobre todo mujeres; es decir, a personas excluidas de los canales tradicionales de crédito.

Las experiencias de microcrédito muestran no solamente que los pobres pueden ser sujetos financieramente confiables, sino que dándoles acceso al crédito se obtienen buenos resultados desde un punto de vista bancario, permitiendo al mismo tiempo una mejoría generalizada de su calidad de vida⁶.

El microcrédito es un instrumento fundamental para el rescate económico y social de los excluidos de las redes de poder, es decir, aquellos que no pueden acceder a fuentes financieras tradicionales porque pertenecen a grupos discriminados negativamente por el sistema económico, financiero y político dominante.

⁵ Las Microfinanzas: Un mundo de pequeños que se agrandan, Autor: Jose Baldivia Urdininea(Fundación Milenio), Agosto 2004, primera edición, Pág. 17.

⁶ Microfinanzas en países pequeños países de America Latina: Bolivia, Ecuador, El Salvador, Autor: Franceso Bicciato, Santiago de Chile, febrero 2002, Serie 121, Pág. 9

El rechazo de los bancos tradicionales a financiar a las microempresas y la economía informal, en particular en las zonas pobres —incluso en los países desarrollados, se basa en su experiencia y su definición de lo que es un cliente confiable.

Según la UNCTAD, en el mundo hay 500 millones de microempresas de este tipo. Sólo 2% de ellas tiene acceso al crédito porque el sistema bancario formal las considera no confiables, no tienen garantías patrimoniales, y sus demandas de crédito son demasiado pequeñas para que un banco pueda operarlas rentablemente. Por eso, la falta de acceso al crédito ha llevado, en muchos países en desarrollo, a que surjan intermediarios informales nacidos espontáneamente en comunidades agrícolas y difundidas en seguida a medios urbanos.

5.1.6 PRESTATARIO

El prestatario es aquella persona titular del financiamiento que asume todas las obligaciones y derechos que implica el firmar un contrato de préstamo. Dicho de otra manera, el prestatario es el deudor, aquella persona que está obligada a devolver el crédito que solicitó en los términos indicados.⁷

5.1.7 REGLAMENTACIÓN Y SUPERVISIÓN DE LAS INSTITUCIONES MICROFINANCIERAS

Para garantizar la sostenibilidad y crear un ambiente sano en las microfinanzas es importante reglamentar y supervisar a las IMF⁸.

En un marco regulatorio es un conjunto de principios generales o reglas jurídicas, que buscan contribuir a la estabilidad y eficiencia del desempeño financiero de instituciones y mercados (Otero y Rhyne, 1994).

5.2 MARCO NORMATIVO

Con el propósito de contribuir con la Normativa Legal, se tiene una descripción y análisis de las normas y leyes relativas al presente trabajo.

⁷ <https://www.prestadero.com/blog/index.php/prestamos.../conoce-que-es-un-prestatario>

⁸ ASFI, Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero, Instituciones Microfinancieras

a) CONSTITUCIÓN POLITICA DEL ESTADO

Que el Parágrafo I del Artículo 330 de la Constitución Política del Estado, determina que el Estado regulará el sistema financiero con criterios de igualdad de oportunidades, solidaridad, distribución y redistribución equitativa.

Que el Parágrafo II del Artículo 330 del Texto Constitucional, establece que el Estado a través de su política financiera priorizará la demanda de servicios financieros de los sectores de la micro y pequeña empresa, artesanía, comercio, servicios, organizaciones comunitarias y cooperativas de producción.

Que el Parágrafo I del Artículo 4 de la Ley N° 393, de 21 de agosto de 2013, de Servicios Financieros, dispone que los servicios financieros deben cumplir la función social de contribuir al logro de los objetivos de desarrollo integral para el vivir bien, eliminar la pobreza y la exclusión social y económica de la población.

Que los incisos a) y b) del Parágrafo II del Artículo 4 de la Ley N° 393, señalan que el Estado Plurinacional de Bolivia y las entidades financieras comprendidas en la citada Ley, deben velar porque los servicios financieros que presten, cumplan entre otros, promover el desarrollo integral para el vivir bien; y facilitar el acceso universal a todos sus servicios.

Que el Artículo 115 de la Ley N° 393, establece que las entidades de intermediación financiera destinarán anualmente un porcentaje de sus utilidades, a ser definido mediante decreto supremo, para fines de cumplimiento de su función social, sin perjuicio de los programas que las propias entidades financieras ejecuten.

Que es necesario determinar el porcentaje que las entidades de intermediación financiera deberán destinar para el cumplimiento de su función social a través de la constitución de Fondos de Garantía para Créditos Productivos.

b) AUTORIDAD DE SUPERVISIÓN DEL SISTEMA FINANCIERO (ASFI)

- ASFI, 1995, Decreto Supremo 24000 de 12 de abril de 1995 sobre FFP's Inc., a) Pág. 59, 60 de la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras (ASFI).

- ASFI, 1998, Resolución Directorio N° 063/98 Reglamento para operaciones de Microcrédito emitidas por la ASFI, pág. 1.
- ASFI, 1993, TEXTO ORDENADO DE LA LEY N° 1488 DE BANCOS Y ENTIDADES FINANCIERAS artículo 9° de la Ley N° 2297, art. 74 pág. 23.
- ASFI, 2001, Ley 2297-LEY DE 20 DE DICIEMBRE DE 2001, cap. IV” Limitaciones y Prohibiciones”, inc. e, pág. 21.
- LEY ASFI: El Artículo 137 del Decreto Supremo Nro. 29894 de 7 de febrero de 2009, que define la Estructura Orgánica del Órgano Ejecutivo del Estado Plurinacional, dispone: “... la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras se denominará Autoridad de Supervisión del sistema Financiero de Bolivia”.
- Ley de Servicios Financieros (Ley No. 393): Ley que tiene por objeto regular las actividades de intermediación financiera y la prestación de los servicios financieros, así como la organización y funcionamiento de las entidades financieras y prestadoras de servicios financieros.
- Ley N° 365 de 23 de abril de 2013: Tiene por objeto establecer las características de las pólizas de seguro de fianzas, en las que participen como beneficiarias entidades y empresas públicas y sociedades donde el Estado tenga participación.
- Ley 2297-LEY DE 20 DE DICIEMBRE DE 2001, cap. IV” Limitaciones y Prohibiciones”, inc. e, pág. 21.
- Artículo 9° de la Ley N° 2297 art. 74 pág. 23 TEXTO ORDENADO DE LA LEY N° 1488 DE BANCOS Y ENTIDADES FINANCIERAS.
- Artículo 9° de la Ley N° 2297 art. 75 pág. 24 TEXTO ORDENADO DE LA LEY N° 1488 DE BANCOS Y ENTIDADES FINANCIERAS.
- Artículo 9no. De la Ley Nro. 2297 art. 72. Pág.23. TEXTO ORDENADO DE LA LEY Nro. 1488 DE BANCOS Y ENTIDADES FINANCIERAS.
- LEY N° 3892 de 18 de junio de 2008, Art. 3°.- (Modificación al Artículo 70 de la Ley de Bancos y Entidades Financieras), pág. 1-2

c) **MANUAL DE POLITICAS DE CREDITOS BANCO FIE S.A.**

- Banco FIE S.A., 2016, Manual de políticas de crédito, ediciones laruta, pág. 50.
- BANCO FIE S.A., 2016, Manual de procedimiento de políticas de crédito, ediciones laruta, pág. 34.
- Ministerio de Economía y Finanzas, 2001, Ley de Servicios Financieros, Sector productivo. DS 2264, art 99, ley 393, pág. 1.

6. MARCO PRÁCTICO

El desarrollo del presente trabajo requiere de una sistematización en su presentación y exposición, en tal sentido, tomando en cuenta los aspectos descritos en la primera parte y con fines de exposición lógica, cronológica y deductiva en el marco de la técnica narrativa de la experiencia laboral, su desarrollo comprenderá la siguiente estructura de análisis y descripción de hechos:

Identificación de la Entidad.

Es importante considerar una identificación clara de la Entidad, la ubicación dentro del ámbito de las Instituciones Microfinancieras en Bolivia, la fecha en la que fue creada, como también la descripción sobre su misión, visión y los objetivos Institucionales, y aspectos que permitan resaltar el rol que cumple en la economía nacional y social en nuestro país.

Organización de la Entidad e identificación de la Unidad laboral.

Para el desarrollo del presente trabajo es necesario considerar y describir como primer punto de manera general, la organización de la Entidad, para luego ser identificada mediante un organigrama, la unidad laboral donde se desarrolla la experiencia laboral, describiendo sus funciones y competencia, como también identificar el nivel jerárquico de la unidad laboral, su dependencia y sus subordinados.

Funciones que cumple en la Entidad.

En este punto se realizara una descripción de las funciones encomendadas al postulante establecidas en el Manual de Funciones de la entidad, de esta manera se conocerá las labores y responsabilidades y el rol que desempeña dentro de la entidad.

Descripción de la actividad laboral

En este acápite se efectuará la descripción de procedimientos, labores, responsabilidades y resultados obtenidos en el ámbito de la experiencia laboral del postulante.

Como también el uso de los manuales de procedimientos, formularios de evaluación, los soportes de información física y computarizada que rigen el día a día en el trabajo, así como flujogramas de tareas para identificar los resultados del trabajo desempeñado. Se ve pertinente hacer referencias a cuadros anexos que demuestran los procedimientos de trabajo.

Conclusiones

Es conclusión como resultado del trabajo y experiencia lograda del postulante en el puesto desempeñado y obtenidas de la memoria laboral, identificadas las debilidades en el área de trabajo de créditos para el sector del crédito agropecuario, el análisis y evaluación se propondrá mejorar los mecanismos de evaluación y relevamiento de información en el otorgamiento utilizando instrumentos que validarán la propuesta de crédito en comité, capacitación al personal crediticio, mitigando riesgos, disminuyendo observaciones control interno, externo y entes de regulación.

6.1.1 IDENTIFICACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

6.1.1.1 ANTECEDENTES

A fines del año 1985, miles de trabajadores en Bolivia se vieron sin sus fuentes de empleo tras la aplicación de las medidas de ajuste estructural emprendidas por el gobierno de entonces. Fue un escenario lacerante, que golpeó la realidad de miles de bolivianos y bolivianas. FIE ONG nació en este contexto de profunda crisis social, con el compromiso de cinco mujeres bolivianas, quienes propusieron mecanismos de atención a clientes en situaciones económicas muy difíciles por falta de empleo, que requerían recursos para mejorar la situación de sus “micro” emprendimientos económicos iniciados para asegurar el sustento de sus familias.

En el año 1986 hicieron su primera operación crediticia con un primer financiamiento donado, se otorgó un préstamo a la Subcentral Campesina de Ayo Ayo, en la provincia

Aroma del departamento de La Paz, para financiar un taller de producción de prendas de vestir, el que brindó ingresos adicionales a campesinos jóvenes, hombres y mujeres de la zona, y se constituyó en un proyecto factible, sostenible y demostrable.

Con algunas experiencias desarrolladas en nuestro país sobre pequeñas iniciativas económicas, FIE presentó su primera solicitud de 500 mil dólares para tener un fondo destinado al financiamiento de microcréditos dirigidos a pequeñas unidades productivas.

En ese entonces, se iniciaron otros proyectos similares en Bolivia; es el caso de PRODEM, la Fundación de Promoción de la Microempresa en 1986, y seis años más tarde la ONG Pro crédito.

La principal y más visible diferencia con la competencia fue la tecnología aplicada: el crédito individual. FIE optó por los créditos individuales para demostrar que nuestra clientela era como la de cualquier entidad financiera, y que no necesitaba modalidades de crédito “especiales para personas que no pueden presentar garantías reales”, como es el caso de la metodología de créditos en grupo o solidarios. Es más, la tasa de interés establecida era la tercera parte de lo que cobraba la competencia que operaba con esas modalidades grupales.

Las operaciones microcrediticias en FIE estaban primordialmente orientadas al apoyo a actividades productivas ejecutadas por microempresas familiares. El crédito, por lo tanto, se otorgaba a la pareja. Un esfuerzo importante de FIE en sus primeros años, fue facilitar créditos a las mujeres que no tenían su cédula de identidad, así se apoyaba a la pareja para que en la otorgación de un segundo crédito la esposa ya tenga este documento.

En 1995, FIE inició los trámites para la constitución de un Fondo Financiero Privado que le permita tener la autorización respectiva para captar ahorros del público y ofrecer este servicio adicional a la clientela. Esta labor de intermediación financiera permitiría que FIE pueda ofrecer los créditos a tasas de interés menores, logrando captar más clientela tanto de crédito como de ahorros.

La evolución del mercado y la aparición de nuevas necesidades en los mismos, genera condiciones para que las instituciones del sistema de microfinanzas diversifiquen su portafolio de productos/servicios financieros para responder adecuadamente a las

exigencias de segmentos o nichos de mercado con requerimientos particulares, es por ello que Banco Fie rediseño y diversificó su portafolio de productos/servicios financieros al sector agropecuario, considerando satisfacer las demandas de las actividades económicas rurales, en un marco en que estos productos financieros sean sostenibles.

6.1.2 CONSTITUCIÓN

En agosto de 1997 se recibió el permiso de constitución de Fondo Financiero Privado y el 16 de marzo de 1998 FFP FIE abrió sus puertas bajo esta figura legal, como una sociedad anónima bajo la denominación de Fondo Financiero Privado para el Fomento a Iniciativas Económicas S.A. (**FFP FIE S.A.**) y se transformó en **Banco FIE S.A.** en fecha 17 de marzo de 2010, con domicilio legal en la ciudad de La Paz y cuyo funcionamiento está normado por la Ley N° 393 de 21 de agosto de 2013 Ley de Servicios Financieros, el Código de Comercio vigente y demás disposiciones legales aplicables a las entidades financieras bancarias.

El plazo de duración de la Sociedad es de 99 años a partir de la inscripción de su transformación en el Registro de Comercio (24 de marzo 2010). **FFP FIE S.A.** tuvo su origen en los 13 años de trabajo realizado por el Centro de Fomento a Iniciativas Económicas (FIE), una asociación civil boliviana sin fines de lucro. La licencia de funcionamiento para operar como Fondo Financiero Privado fue otorgada por la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras (actualmente Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI)) mediante Resolución SB 002/98 de 17 de febrero de 1998; la autorización para transformarse en entidad bancaria fue otorgada mediante Resolución ASFI N° 141/2010 de 12 de febrero de 2010 y la licencia de funcionamiento ASFI/001/2010 para operar como **Banco FIE S.A.** desde el 3 de mayo de 2010 fue otorgada por la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI) en fecha 23 de abril de 2010. En el marco de lo previsto en la Ley de Servicios Financieros, el 11 de febrero de 2014 la Junta de Accionistas determinó que **Banco FIE S.A.** se formalice jurídicamente como Banco Múltiple.

El principal objetivo del Banco es promover una eficiente intermediación financiera para fomentaren forma sostenida el desarrollo de su clientela, con especial énfasis en los segmentos de micro, pequeña y mediana empresa. En ese sentido, **Banco FIE S.A.** está

facultado para realizar todas las operaciones, actos y contratos permitidos por las normas jurídicas vigentes. **Banco FIE S.A.**

“Ahora como Banco, con una filosofía de trabajo que se mantiene y consolida”

El 3 de mayo de 2010, tras un año de gestiones y una intensa labor desarrollada internamente y asegurando la trascendencia de la visión económica y social de la entidad, nace Banco FIE, un hito que refleja haber alcanzado una más de las metas importantes de su trayectoria, la que fue celebrada por la clientela, los trabajadores, trabajadoras y la comunidad, con alegría y esperanza como el resultado natural e innegable de un esfuerzo conjunto.

Hoy como Banco Múltiple, En atención a lo que establece la Ley 393 - de Servicios Financieros, mediante Resolución 034/2014 y 035/2014 de fecha 21 de enero de 2014 se ha aprobado y emitido el reglamento para la conversión de Bancos y Fondos Financieros Privados a Banco Múltiple o Banco Pyme; se preserva la filosofía y esencia de trabajo con la que nació hace 30 años, buscando no solo el beneficio económico sino también social, brindando acceso a servicios financieros inclusivos con equidad, calidad y transparencia y sobre todo apoyando los emprendimientos económicos de todos/as los bolivianos/as.

Dando cumplimiento al mandato establecido en artículo 57° de la citada Ley de Revolución Productiva Comunitaria Agropecuaria de la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero donde establece lineamientos y requisitos para la otorgación de créditos al sector agropecuario, obliga a las Entidades especializadas en Microfinanzas uniformar criterios y proporciona lineamientos para el sector agropecuario.

Las entidades supervisadas deben desarrollar políticas, procedimientos y aplicar tecnologías crediticias adecuadas a las condiciones particulares del sector agropecuario, en función a los ciclos productivos de las actividades financiadas, factores de producción, zonas geográficas, dispersión de los productores, entre otros. Para la atención al sector agropecuario, las entidades deben contar con personal con conocimientos de las actividades financiadas, bases de datos con información relevante como precios, costos y rendimientos y realizar una adecuada gestión de riesgos de la cartera agropecuaria. Asimismo las entidades, en función a sus políticas, deberán definir sus estrategias comerciales para determinar zonas geográficas y rubros productivos para la otorgación de créditos.

6.1.3 Misión

Somos un Banco que ofrece soluciones financieras integrales de calidad para nuestra clientela, preferentemente al sector de la micro y pequeña empresa. Basamos nuestro accionar en la ética, generamos valor para nuestros grupos de interés y aportamos a la construcción de una sociedad sostenible, inclusiva y equitativa.

6.1.4 Visión

Ser el Banco preferido por la clientela, reconocido por la sociedad y a nivel internacional por su modelo de negocio ético, de calidad y responsabilidad social, priorizando la inclusión financiera.

6.1.5 Valores

El trabajo de Banco FIE se sustenta en una sólida filosofía de responsabilidad social empresarial y un alto compromiso con la honestidad, el respeto, la lealtad, la justicia, responsabilidad y la transparencia en el desarrollo de sus actividades.

6.1.6 Cobertura

Cuenta con 223 oficinas, conformadas por 144 agencias, 19 oficinas externas, 7 ventanillas de cobranza exclusivas para el cobro de impuestos municipales y nacionales y otros servicios, 50 ventanillas de cobranzas exclusivas para el cobro de servicios de ENTEL, 2 oficinas feriales y 1 punto promocional. Todas ellas distribuidas en el territorio boliviano: 82 en el departamento de La Paz, 45 en el departamento de Santa Cruz, 9 en el departamento del Beni, 3 en el departamento de Pando, 29 en el departamento de Cochabamba, 10 en el departamento de Chuquisaca, 19 en el departamento de Tarija, 18 en el departamento de Potosí y 8 en el departamento de Oruro. Su planta ejecutiva operativa y administrativa alcanza a 3.266 trabajadores/as.

6.1.7 Servicios

Sin dejar de lado su sólida orientación hacia el financiamiento a la micro, pequeña y mediana empresa, **Banco FIE** tomó la decisión de ser un banco múltiple para atender de forma integral a todos los segmentos de la población boliviana con calidad, oportunidad y eficiencia; diversificando su oferta de productos, servicios, con el propósito fundamental de promover y profundizar la inclusión financiera.

➤ **Créditos**

- ✓ Microempresa, todo crédito otorgado a una persona natural o jurídica o a un grupo de prestatarios con el objeto de financiar actividades de producción, comercialización, y servicios, cuya fuente principal de pago la constituye el producto de las ventas e ingresos generados por dichas actividades. Por el tamaño de la actividad económica se encuentra clasificado en el índice de microempresa, de acuerdo a los parámetros establecidos por la ASFI
- ✓ Crédito Pyme, todo crédito otorgado a una persona natural o jurídica o a un grupo de prestatarios con el objeto de financiar actividades de producción, comercialización, y servicios, cuya fuente principal de pago la constituye el producto de las ventas e ingresos generados por dichas actividades. Por el tamaño de la actividad económica se encuentra clasificado en el índice de Pyme, de acuerdo a los parámetros establecidos por la ASFI.
- ✓ Crédito al sector asalariado, concedido a una persona natural, con el fin de financiar la adquisición de bienes de consumo o el pago de servicios, crédito que no califiquen como créditos hipotecarios de vivienda, créditos de vivienda sin garantía hipotecaria, créditos de vivienda de interés social sin garantía hipotecaria.
- ✓ Crédito a la cadena productiva, Se financiara a empresarios dedicados a la producción Agropecuaria.
- ✓ Crédito DPF, crédito otorgado a personas naturales con la garantía de su DPF
- ✓ Línea de Crédito, es un producto financiero instrumentado mediante un contrato en el cual Banco Fie establece la posibilidad de efectuar desembolsos a los prestatarios, hasta una determinada cantidad de dinero y durante cierto tiempo: Los prestatarios se obligan a cancelar los mismos en las condiciones que se pacten en cada contrato bajo línea. En el

contrato de línea se constituyen las garantías que por las características y el riesgo de la operación se determinen.

✓ Crédito de Vivienda y de interés social, el crédito otorgado a personas naturales destinados exclusivamente para adquisición de terreno para la construcción de vivienda, compra de vivienda individual o refacción, remodelación o ampliación, mejoramiento de vivienda individual o en propiedad horizontal, según corresponda.

➤ **Ahorros**

- ✓ Caja de Ahorro.
- ✓ Caja de Ahorro peso a peso
- ✓ La rendidora
- ✓ DPF
- ✓ Mi cajita de Ahorro
- ✓ Ahorro Programado
- ✓ Crédito Ahorro
- ✓ Caja de Ahorro Jurídica

➤ **Servicios**

- ✓ Giros Nacionales
- ✓ Remesas Nacionales e Internacionales
- ✓ Tarjeta de Debito
- ✓ Microseguro vida familia
- ✓ Fie Net
- ✓ Transacciones Interbancarias ACH
- ✓ Transacciones al Exterior
- ✓ Seguro de Desgravamen

6.2 ORGANIZACIÓN DE LA ENTIDAD E IDENTIFICACIÓN DE LA UNIDAD LABORAL

6.2.1 ORGANIZACIÓN DE LA ENTIDAD

La estructura organizacional de **Banco FIE** mantiene una dinámica evolutiva que responde a la filosofía de la entidad, los cambios en el entorno y las necesidades internas de desarrollo, permitiendo el cumplimiento de su misión.

ACCIONISTAS

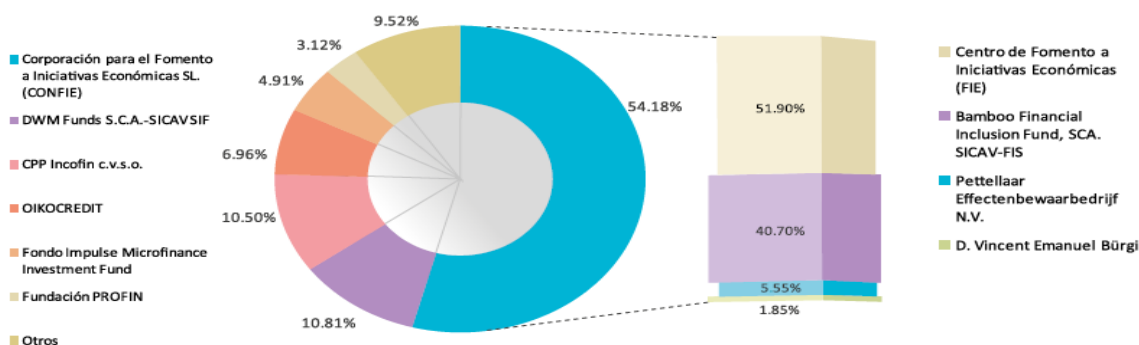
Al cierre de gestión, el 91.65% del paquete accionario pertenece a inversionistas institucionales y el restante a personas naturales. Destaca la participación de accionistas locales e internacionales que coinciden en mantener la visión de desarrollo social de las microfinanzas y de protección al medio ambiente.

CUADRO NRO. 1
COMPOSICIÓN ACCIONARIA

Corporación de Fomento a Iniciativas Económicas SL	54.18%
DWM Funds S.C.A. SICAV-SIF (DWM)	10.81%
CCP INCOFIN CVSO	10.50%
OIKOCREDIT	6.96%
Fondo IMPULSE Microfinance Investment Fund S.A.	4.91%
Raúl Adler Kavlin	3.14%
Fundación PROFIN	3.12%
Walter Brunhart Frick	1.37%
Federico Rück Uriburu Pinto	1.24%
Organización Intereclesiástica para Cooperación al Desarrollo (ICCO)	0.97%
Peter Brunhart Gassner	0.89%
Peter Brunhart Frick	0.89%
María del Pilar Ramírez Muñoz	0.56%
María Eugenia Butrón Berdeja	0.20%
Fundación Walter Berta	0.20%
María Gerta Bicker	0.18%
Ronald Brunhart Pfiffner	0.08%
TOTAL	100%
FUENTE: BANCO FIE	

CUADRO NRO. 2

**Composición accionaria con detalle de la composición de CONFIE
(Corporación de Fomento a Iniciativas Económicas)
Al 31 de diciembre de 2014**



FUENTE: BANCO FIE (MEMORIA INSTITUCIONAL 2015)

DIRECTORIO

Banco FIE tiene como máximo órgano de gobierno al Directorio, conformado por siete directores y dos síndicos titulares –uno representa a las mayorías y otro a las minorías.

El Directorio tiene entre sus principales funciones, el control y la definición de lineamientos estratégicos relacionados con el desempeño económico, social y ambiental de la Entidad, en ningún caso sus integrantes del Directorio podrán asumir funciones ejecutivas, los/as directores/as participan en los comités especializados que apoyan a Directorio en el análisis de temas específicos puestos a su consideración.

Directorio

- **Presidenta**, Ximena Behoteguy Terrazas
- **Vicepresidente**, Ricardo Villavicencio Núñez
- **Secretaria**, Noelia Romao Grisi
- **Directores(as) Titulares**, Marisol Fernández Capriles, Mery Solares Derpic, Ramiro Cáceres Nina, Ivonne Quintela
- **Directores(as) Suplentes**, Bernhard Jakob Eikenberg, Víctor Hugo Ruilova Morales, Katherine Mercado Rocha, David Dewez Nina, Martín Iturri.
- **Síndicos(as) Titulares**, María Victoria Rojas Silva, Gustavo Birbuet Díaz
- **Síndico Suplente**, Améstegui Quiroga, Erika Rück Uriburu Crespo

La Entidad opera a través de siete regionales con cobertura en los nueve departamentos de Bolivia. La descentralización promueve la eficiencia en las operaciones comerciales con más de 95% de las solicitudes de crédito aprobadas en las mismas agencias.

1. Regional La Paz – Pando
2. Regional El Alto
3. Regional Cochabamba
4. Regional Santa Cruz – Beni
5. Regional Tarija
6. Regional Potosí – Chuquisaca
7. Regional Oruro

EJECUTIVOS

CUADRO NRO. 3

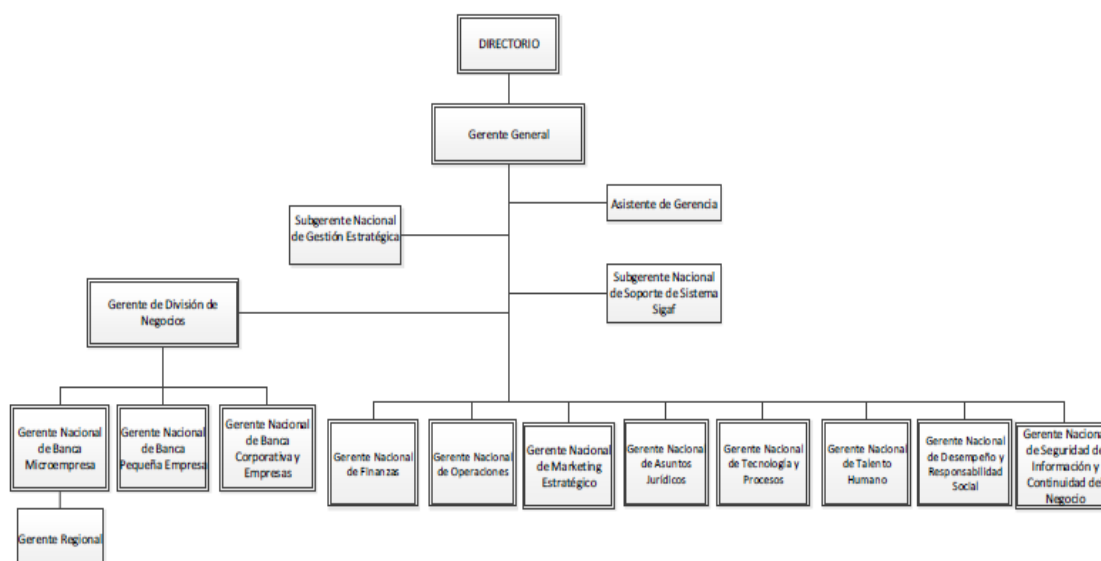
Urquidi Selich Jose Andres	Gerente General
Terrazas Cataldi Horacio Andres	Gerente Nacional de Asuntos Jurídicos
Camacho Gutierrez Nelson José	Gerente Nacional de Auditoria Interna
Pereyra Foianini Maria Cecilia	Gerente Nacional de Banca Corporativa y Empresas
Vedia Villegas Oscar Ramiro	Gerente Nacional de Banca Microempresa
Dueñas Yturry Victor Hugo	Gerente Nacional de Banca Pequeña Empresa
San Martín Valencia Claudia Marcela	Gerente Nacional de Desempeño y Responsabilidad Social
Lopez Arana Carlos Fernando	Gerente Nacional de Finanzas
Ruegenberg Urquidi Edwin Mauricio	Gerente Nacional de Marketing Estratégico
Blacutt Blanco Mauricio Javier	Gerente Nacional de Operaciones
Saric Yaksic Davor Ulric	Gerente Nacional de Riesgo Integral
Peredo Quiroga Lourdes Eulalia	Gerente Nacional de Seguridad de Información y Continuidad del Negocio
Zeballos Ibañez Maria Fernanda	Gerente Nacional de Talento Humano
Palma Siles Rafael Enrique	Gerente Nacional de Tecnología y Procesos
Takahara Rojas Rosemary Yoko	Subgerente Nacional de Administración
Burgos Flores Rafael	Subgerente Nacional de Administración y Control de Cartera
Rodriguez Arroyo Maria del Carmen	Subgerente Nacional de Administración y Control de Cartera a.i.
Cerruto Lobaton Carlos Vladimir	Subgerente Nacional de Admisión de Riesgo Crediticio
Rivadeneira Pasten Adriana Grisel	Subgerente Nacional de Asuntos Comerciales y Gobierno Corporativo
Orihuela Peñaranda Williams Gonzalo	Subgerente Nacional de Asuntos Procesales e Información Jurídica
Melgarejo Duran Marcelo Walter	Subgerente Nacional de Canales
Valencia Rocha Carlos Cesar	Subgerente Nacional de Contabilidad
Guachalla Gutierrez Lizzeth Aylin	Subgerente Nacional de Contabilidad a.i.
Ramallo Beltran Jorge Raul	Subgerente Nacional de Dotación y Desarrollo
Delgado Merida Maria Cecilia	Subgerente Nacional de Finanzas
Velasco Unzueta Maria Cecilia	Subgerente Nacional de Gestión del Talento Humano
Duran Haybar Roberto Felipe	Subgerente Nacional de Marketing Operativo y Comunicación Institucional
Lanza Butron Audrey Adhelma	Subgerente Nacional de Operaciones Centrales
Candia Torrico Rodrigo	Subgerente Nacional de Operaciones Regionales
Gutierrez Verduguez Oscar Fernando	Subgerente Nacional de Procesos y Calidad
Nava Burgoa Marcelo Norman	Subgerente Nacional de Productos
Bustos Zelaya Jaime Alberto	Subgerente Nacional de Riesgo Estratégico y Financiero
España Patiño Ninoska Ericka	Subgerente Nacional de Servicio al Cliente
Cassis Zamora Jaime Gerardo	Subgerente Nacional de Soporte de Sistema Sigaf
Huanaco Siñani Victor	Gerente Regional La Paz-Pando
Callizaya Mamani Sabina Rita	Gerente Regional Cochabamba
Claros Cabrera Marco Antonio	Gerente Regional Santa Cruz-Beni
Peña Yujra William Alfredo	Gerente Regional El Alto
Martinez Troncoso Willy	Gerente Regional Oruro
Orellana Taboada Rilvert	Gerente Regional Chuquisaca
Cox Salazar Martha Marcela	Gerente Regional Potosí
Ruiz Trigo Jaime Rodrigo	Gerente Regional Tarija

FUENTE: BANCO FIE (MEMORIA LABORAL 2015)

ORGANIGRAMA GERENCIA GENERAL

CUADRO NRO. 4

GERENCIA GENERAL



FUENTE: BANCO FIE (MANUAL DE FUNCIONES)

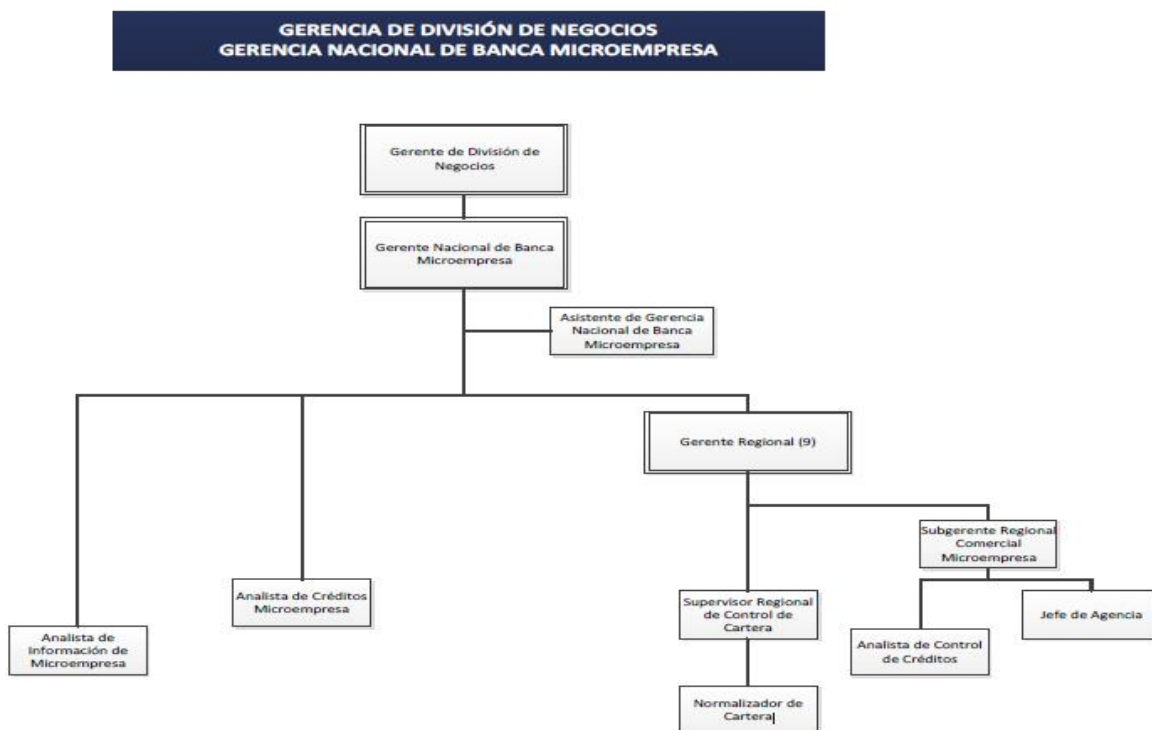
6.2.2 IDENTIFICACIÓN DE LA UNIDAD LABORAL

En función al organigrama que se muestra a continuación, Banco Fie S.A., cuenta con Regionales distribuidos en los 9 departamentos a nivel Nacional, el área de trabajo del postulante se encuentra bajo dependencia de la Gerencia Nacional de Banca Microempresa a su vez bajo este panorama está bajo su dependencia la Gerencia Regional El Alto, donde desempeña funciones por un tiempo de 10 años, la unidad de trabajo se encuentra ubicada en el área Rural de la Agencia Achacachi.

La misión de la Unidad de Crédito de la Agencia Achacachi la de planificar, supervisar y autorizar las actividades de negocio de la agencia, controlando el cumplimiento de la normativa vigente y el logro de las metas establecidas, asegurando la implementación de criterios de eficiencia, productividad, riesgos, calidad y desempeño.

ORGANIGRAMA GENERAL

CUADRO NRO. 5
GERENCIA NACIONAL DE BANCA MICROEMPRESA

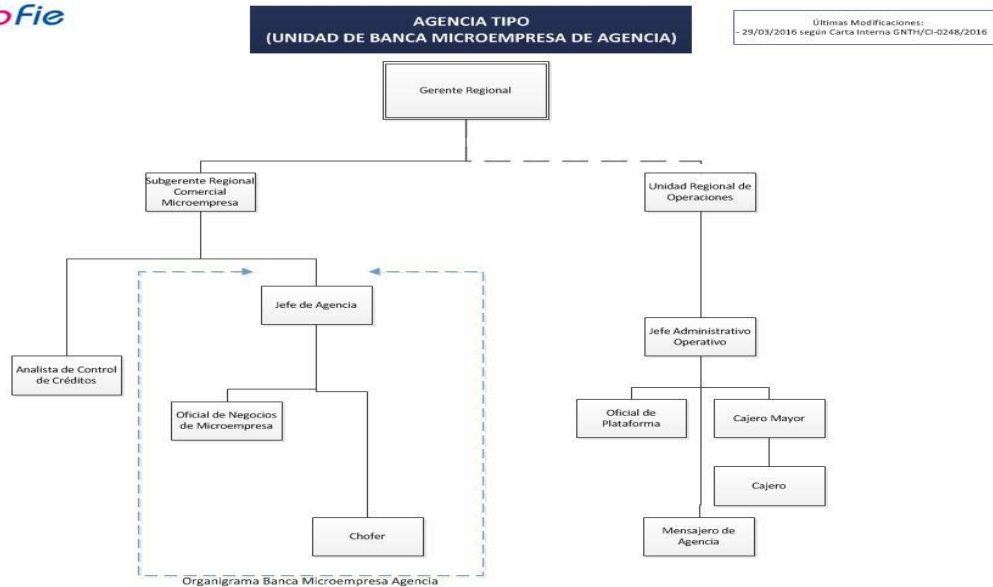


FUENTE: BANCO FIE (MANUAL DE FUNCIONES)

ORGANIGRAMA AGENCIA



CUADRO NRO. 6



FUENTE: BANCO FIE (MANUAL DE FUNCIONES)

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LA GERENCIA REGIONAL EL ALTO

Es definir la estrategia de la unidad de negocio de microempresa y personas naturales, en el marco de la gestión de calidad y riesgos, dirigiendo y gestionando el cumplimiento de los objetivos de corto, mediano y largo plazo, optimizando los resultados, el posicionamiento y la participación de mercado de Banco FIE en estos segmentos.

La Gerencia Regional se encuentra conformada por la Sub Gerencia Regional Comercial y la Unidad Regional de Operaciones.

➤ SUB GERENCIA REGIONAL MICROEMPRESA

Encargado de proponer e implementar planes -en el marco de la gestión de calidad y riesgos- para el logro de metas comerciales en el segmento microempresa según las disposiciones establecidas en la norma y política vigente, asegurando la calidad de las operaciones.

- **ANALISTA DE CONTROL DE CRÉDITOS.-** Encargado de controlar el cumplimiento del marco formal del proceso de otorgación y seguimiento de créditos, a fin de identificar, prevenir y mitigar riesgos relacionados.
- **JEFATURA DE AGENCIA (ÁREA DE CRÉDITOS).-** Encargado de supervisar el desempeño de los trabajadores, controlar la dirección de la Agencia, midiendo la satisfacción de los usuarios, coordinar con el Jefe Administrativo Operativo.
 - **OFICIAL DE NEGOCIOS DE MICROEMPRESA.-** Gestionar el portafolio de productos y servicios del segmento microempresa, de acuerdo a las políticas, acorde a la normativa interna y externa, asegurando el cumplimiento de criterios de eficiencia, productividad, riesgos, calidad y desempeño.
 - **CHOFER.-** Movilizar a los/as trabajadores/as de la Agencia con el fin de atender los requerimientos de desplazamiento para realizar visita a clientes, cobranzas y tareas de naturaleza operativa y/o administrativa.

➤ **UNIDAD REGIONAL DE OPERACIONES**

- **SUB GERENTE REGIONAL DE OPERACIONES.-** Administrar eficientemente los recursos financieros y humanos relacionados con su área controlando que los productos, servicios, tiempos y calidad de atención lleguen a los consumidores financieros en las condiciones ofertadas y normadas, asegurando la confiabilidad, integridad, y oportunidad operativa que se genera en la Regional
 - **JEFATURA ADMINISTRATIVA OPERATIVA.-** Supervisar y controlar el funcionamiento operativo de los Puntos de Atención Financiera asignados con el objeto de asegurar el cumplimiento de la normativa vigente y la confiabilidad, integridad y oportunidad operativa.
 - **OFICIAL DE PLATAFORMA.-** Realizar la venta de productos pasivos y otros servicios de Banco FIE, atendiendo y procesando las solicitudes y transacciones de los clientes y usuarios, con el propósito de cumplir las metas establecidas para la agencia.

- **CAJERO MAYOR.-** Controlar las actividades operativas, administrativas y de seguridad de los/as cajeros/as del Punto de Atención Financiera, verificando que se realicen dentro del marco de la normativa vigente.
 - **CAJERO.-**Efectuar atención en ventanilla realizando operaciones de ingreso, salida y custodia de efectivo y demás documentos de valor, a fin de atender los requerimientos de clientes, usuarios y trabajadores/as de Banco FIE, orientando a los mismos sobre el portafolio de productos y servicios que ofrece la institución.
- **MENSAJERO.-** Recoger y entregar correspondencia y documentos relacionados con el desarrollo de las operaciones diarias entre la agencia y entidades externas e internas.

6.3 FUNCIONES QUE CUMPLEN AREA DE JEFATURA DE AGENCIA EN LA ENTIDAD

El área donde trabaja el postulante, es la de planificar, supervisar y autorizar las actividades de negocio de la agencia, controlando el cumplimiento de la normativa vigente y el logro de las metas establecidas, asegurando la implementación de criterios de eficiencia, productividad, riesgos, calidad y desempeño.

1. Transmitir y controlar el cumplimiento de los componentes del marco formal externo e interno referentes a la administración de créditos, operaciones contingentes, para el segmento Agropecuario, con el fin de dar cumplimiento a la normativa vigente.
2. Planificar, ejecutar y supervisar la comercialización del portafolio de productos del segmento microempresa, atendiendo las necesidades del mercado dentro de su zona de jurisdicción; dando cumplimiento a la normativa vigente, e impulsando el logro de los objetivos establecidos.
3. Ejecutar eventos de promoción y comercialización de productos en la plaza asignada, con la finalidad de lograr y superar las metas, en el marco del cumplimiento de las normas y políticas establecidas por Banco FIE.
4. Aprobar operaciones de microcréditos -en el ámbito de su autonomía- dando

cumplimiento a la normativa vigente y asegurando la aplicación de buenas prácticas orientadas a la minimización de riesgos y a la recuperación de cartera.

5. Proponer a su Inmediato Superior las operaciones de microcréditos -que se encuentren por encima de su ámbito de autonomía- garantizando que las mismas cumplan la normativa vigente y buenas prácticas, a fin de obtener su aprobación.
6. Realizar visitas ex ante y ex post, a las actividades de los clientes, a fin de mitigar los riesgos asociados.
7. Monitorear y acompañar en el proceso de seguimiento y recuperación de cartera, a fin de asegurar su correcta administración.
8. Atender requerimientos referidos al área de negocios, solicitados a través de su Inmediato Superior y por las instancias autorizadas de control interno de Banco FIE, en los plazos y términos establecidos.
9. Motivar al interior de la unidad de trabajo bajo su dependencia propiciando el trabajo en equipo, un desempeño laboral basado en nuestros principios éticos, un clima laboral adecuado y una gestión de negocios responsable, a fin de alinear al talento.
10. Comunicar la estrategia y decisiones organizacionales de forma continua, con el fin de asegurar el alineamiento de los recursos humanos de la regional, para el cumplimiento de los objetivos de Banco FIE.
11. Apoyar junto con su equipo en la ejecución del Plan de Continuidad del Negocio y Plan de Contingencia, al interior de la agencia.
12. Desarrollar otras funciones afines al objetivo de su Unidad Organizacional y las que le sean asignadas por su inmediato superior.

6.3.1 ADMINISTRACIÓN DE LA CARTERA EN EL SEGMENTO AGROPECUARIO

A los fines de describir las tareas encomendadas bajo mi responsabilidad, primero es necesario señalar la administración del crédito:

Es el manejo de la cartera de una Entidad especializada en la microfinanzas del segmento Agropecuario que se convierte en el activo más importante requiere de una atención permanente, es importante tener en cuenta que la cartera forma parte del capital de trabajo

de la Institución, lo cual genera un costo financiero oculto, un costo de oportunidad, que como tal requiere de la mejor administración.

Los procesos administrativos que se manejan en el área de cartera deben ser muy ágiles, con el objeto de darle al deudor el **mejor servicio**, mediante una pronta respuesta a sus inquietudes.

Estos procesos administrativos deben ser objeto de una revisión permanente, a través de procesos de mejoramiento continuo, con el fin de garantizar su agilidad y eficiencia.

Uno de los factores fundamentales y quizá el más importante de las funciones de la administración de la cartera es la **Planeación**. A través de ella es posible determinar hacia donde se quiere llegar y la manera de hacerlo, es decidir determinar con anticipación qué hacer, cómo hacerlo, cuándo hacerlo y quiénes deberán hacerlo.

Para una mejor comprensión la Agencia se encuentra compuesta bajo dependencia de la Jefatura por 6 Oficiales de Créditos y dos normalizadores de cartera, a la fecha el postulante administra la cartera de crédito como Jefe de Agencia por un total \$us 8.666.608 (ocho millones seiscientos sesenta y seis mil seiscientos ocho), un total de 1668 clientes, una mora ponderada de \$us 95.618 que equivale en % cerca del 1%, como muestra el siguiente cuadro:

CUADRO NRO. 7

CARTERA DE CREDITOS AG. ACHACACHI				
(Expresado en Dólares Americanos)				
oct/16				
AGENCIAS \$us	CARTERA	C.VIV DE I	CLIENTES	MORA TOTAL
	AL 30/09/2016	AL 30/09/2016	AL 30/09/2016	AL 30/09/2016
TOTAL REGIONAL				
TOTAL AGENCIA: ACHACACHI	8.666.608	40.605	1.668	91.618
OFICIALES DE CREDITO O NEGOCIOS				
WILSON. Micro A1	2.078.849	0	390	18.912
GERMAN MicroA1	1.757.708	0	386	8.290
NILDA Micro A2	1.438.832	0	283	9.243
BLADIMIR Micro A3	1.165.209	0	146	33
MARCELO Micro A3	1.005.918	40.605	169	4.276
EMILIO Micro A2	986.143	0	271	16.558
OTROS(PEDRO+NORMALIZACION)	233.949	0	23	34.306

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA(ESTADO DE CARTERA BANCO FIE)

6.3.1.1 RIESGO DE MICROCRÉDITO.-

Para una mejor comprensión es necesario explicar el concepto del riesgo de crédito, riesgo del microcrédito, para luego introducirnos en el tema riesgo agropecuario, como tal debe perseguir los siguientes objetivos:

- El riesgo es la probabilidad de que un deudor incumpla, en cualquier grado, con el repago de su(s) obligación(es) con la Institución Financiera de modo tal que se genere una disminución en el valor presente del contrato.
- El riesgo del microcrédito.- Significará para la institución otorgar un determinado crédito y para ello es necesario conocer a través de un análisis cuidadoso de los prestatarios, análisis de los diversos puntos tanto cualitativos como cuantitativos que en conjunto permitirá tener una mejor visión sobre el cliente y la capacidad para poder pagar dicho crédito.

6.3.1.1.1 OBJETIVOS Y FUNCIONES DEL ÁREA DE RIESGOS

- Mantener niveles relativamente bajos de un riesgo crediticio, además que permitan tener una buena rentabilidad y permanencia del mismo.
- Es muy importante mantener al personal con capacitación constante sobre las tendencias de las economías en el país y tener constante capacitación en el tema de finanzas y decisiones financieras.
- Es importante que los departamentos de tener a mano estudios de mercado y estudios sectoriales.
- Crear sistemas estándares de evaluación de créditos.
- Realizar estudios de segmento.
- Detectar aquellos créditos con riesgos superiores a lo normal. para hacerles seguimiento más minucioso.
- Preparar un sin número de análisis para futuros Oficiales de Negocios.
- Realizar estudios sectoriales.

- Contar con información bibliográfica al alcance para posibles consultas, además de estar al tanto y al día de las publicaciones de la prensa en lo que se refiere al movimiento macroeconómico y las tendencias políticas y monetarias.

6.3.1.1.2. RIESGO DEL CRÉDITO AGROPECUARIO

En el sector agropecuario ocurren hechos críticos derivados de distintas circunstancias, muchas veces imprevisibles, como por ejemplo las emergencias climáticas, la variación en los costos de los insumos importados. Estos hechos contribuyen en forma significativa al riesgo del negocio agrícola y determinan en muchas ocasiones los resultados productivos y económicos.

El riesgo en el sector agropecuario ha estado siempre presente, pero al igual que otros temas en el sector, su importancia aparentemente aumenta en los períodos en que se presentan hechos denominados “críticos”. En consecuencia, el riesgo es una variable importante, no solo coyuntural, y afecta permanentemente los resultados de las explotaciones agrícolas.

El riesgo y la incertidumbre son conceptos distintos y por ello es importante tener claridad respecto de su contenido, alcances e implicancias en la toma de decisiones en el sector agropecuario. Este trabajo pretende introducir en el tratamiento de estos conceptos y su relación con el sector agropecuario. Asimismo se analizan las implicancias de las preferencias por riesgo para la toma de decisiones en el contexto de una economía integrada a los mercados internos.

El tipo de preferencias por riesgo en los productores es un tema relevante al momento de analizar la factibilidad de adopción de tecnologías. Por otra parte, el riesgo o la incertidumbre son elementos ineludibles para la toma de decisiones, y los niveles de información tienen un rol clave en la determinación del proceso crediticio.

a) Riesgo, Incertidumbre y Preferencias Por Riesgo

A continuación se explican los conceptos de riesgo, de incertidumbre y preferencias por riesgo, con el objeto de diferenciarlos, y luego revisar su importancia en la agricultura.

El riesgo está presente cuando un agente enfrenta una situación en la cual él conoce todos los posibles resultados de una decisión y la distribución de probabilidades asociada a éstos. Por ejemplo, cuando un agricultor, que por años ha sembrado trigo, está decidiendo la superficie de siembra para la próxima temporada, su experiencia le permite saber cuáles son los niveles de rendimiento que puede lograr en su predio. Los diferentes niveles de rendimiento son los “posibles resultados”. De la misma forma puede formarse una buena idea de los eventos climáticos que le pudieran afectar y estimar una probabilidad subjetiva para cada uno de los rendimientos considerados anteriormente. De este modo productor conocería todos los resultados posibles y las probabilidades asociadas a estos resultados.

b) La Incertidumbre

Está presente cuando un agente enfrenta una situación en la cual “no” conoce todos los resultados posibles de su decisión, o “no” conoce la distribución de probabilidades asociada a éstos. Un ejemplo de incertidumbre es cuando un agricultor se ve enfrentado a un cambio inminente en la legislación laboral; él puede conocer todos los posibles escenarios que podrían darse a través de las modificaciones que se estén discutiendo, pero desconoce las probabilidades que tienen cada una de estas situaciones. Por este motivo el agricultor no puede estimar el resultado esperado en esta situación.

6.3.1.1.3. GESTIÓN DE RIESGOS DE LA CARTERA AGROPECUARIA

La gestión de riesgos de crédito en Banco Fie, debe incluir la gestión de riesgos asociadas a la cartera agropecuaria según establece la normativa ASFI.

- a) **Base de datos Agropecuarios**, La Entidad debe establecer la implementación de mecanismos que garanticen la actualización permanente y confiabilidad de la información contenida en su base de datos agropecuarios.
- b) **Personal capacitado**, La entidad supervisada debe contar con personal que tenga conocimientos sobre la actividad agropecuaria: ciclos productivos, precios, rendimientos, factores de producción e incidencia de factores climáticos, naturales y otros que considere necesarios.
- c) **Estrategia comercial**, La entidad deberá contar con una estrategia comercial, aprobada por su Directorio o instancia equivalente, que defina de forma clara y

precisa las zonas geográficas y rubros agropecuarios para la colocación de cartera agropecuaria.

d) Servicios no financieros para el sector agropecuario, La Entidad podrá otorgar servicios no financieros, con el propósito de potenciar el resultado del crédito otorgado, favoreciendo el desarrollo humano, económico y social del productor agropecuario.

e) Crédito para una asociación u organización de productores, Para otorgar un crédito agropecuario a una asociación u organización de productores, en adelante Organización, la entidad supervisada mínimamente debe:

- Verificar el cumplimiento, por parte de la Organización y dejar constancia expresa en la respectiva carpeta de crédito, de las siguientes condiciones:
 - Que realice la actividad agropecuaria en la zona de destino del crédito, mínimamente, durante los dos últimos años.
 - Que cuente con experiencia en la actividad agropecuaria realizada de manera común, mínima de dos años consecutivos.
 - Que su estructura organizativa cuenta con una instancia de control para el uso de recursos financieros.
 - Que la totalidad de sus integrantes se encuentren informados y estén de acuerdo en contraer la obligación del crédito, su destino y los beneficiarios del mismo. Este aspecto deberá constar expresamente en Actas de Asamblea de la Organización o documentos equivalentes.
 - Que cuente con los mecanismos legales y otros necesarios para garantizar que el ingreso y salida de integrantes, así como la rotación de representantes legales no afectará la responsabilidad de la Organización de cumplir con el pago del crédito.
 - Que la Organización realice un aporte propio para financiar la actividad objeto del crédito, en función a las políticas de la entidad supervisada aprobadas por su Directorio o instancia equivalente.

- Contar con evidencia documentada, que asegure que la Organización ha establecido mecanismos de control interno adecuados, para monitorear el cumplimiento de lo determinado en el numeral anterior.

6.3.2 CRITERIOS PARA LA EVALUACIÓN DEL CRÉDITO AGROPECUARIO

En función a lo descrito en el Marco Teórico, en el acápite correspondiente al punto (5.0); es necesario realizar un análisis sobre este segmento.

6.3.2.1 ANÁLISIS DEL CRÉDITO AGROPECUARIO

El crédito agropecuario se ofrece la posibilidad de financiar la explotación agrícola, vegetal, pecuaria y el desarrollo de los sectores avícolas, porcino, pesquero, forestal y acuícola, además de la compra de maquinaria e infraestructura.

El análisis del microcrédito en el ámbito agropecuario se dedica a la recopilación y evaluación de información de crédito de los solicitantes para determinar si estos están a la altura de los estándares de crédito del Banco.

Además de los dos pasos básicos en el proceso de la investigación del crédito que son: obtener información de crédito y analizar la información para tomar la decisión del crédito, es necesario tomar en cuenta lo siguientes puntos:

- Todo crédito debe pasar por una etapa de evaluación previa por simple y rápida que ésta sea.
- Todo crédito por fácil y bueno y bien garantizado que parezca tiene riesgo. El análisis de crédito no pretende acabar con el 100% de la incertidumbre del futuro, sino que disminuya
- Es necesario e importante contar con buen criterio para la evaluación agropecuaria.

6.3.2.2 ASPECTOS NECESARIOS EN LA EVALUACIÓN AGROPECUARIA

En el proceso de evaluación de un crédito se debe contemplar una evaluación profunda tanto en sus aspectos cuantitativos como cualitativos.

Cuando un cliente que desee obtener crédito se acerca a un Banco, normalmente el departamento de crédito da comienzo a un proceso de evaluación del crédito pidiéndole al solicitante que llene diferentes formularios en los cuales se solicita información financiera y crediticia junto con referencias de crédito. Trabajando con base en la solicitud de crédito, la empresa obtiene entonces información adicional del crédito de otras fuentes.

Si el Banco ya le ha concedido anteriormente crédito al solicitante, ya tiene su información histórica acerca de los patrones de pago del solicitante. Las fuentes internas de la base de datos del Banco y cambios en su situación financiera nos permitirán tener datos con grado de confiabilidad en el proceso crediticio para nuevas operaciones.

EN EL PROCESO DE EVALUACIÓN DE UN CRÉDITO AGROPECUARIO SE DEBE:

- Contemplar una evaluación profunda tanto de sus aspectos cualitativos como cuantitativos.
- Es necesario considerar el comportamiento pasado del cliente tanto como cliente de la misma institución como de las demás instituciones. La decisión crediticia se la debe tomar en base a antecedentes históricos o presentes.
- Es necesario considerar en los análisis de crédito diferentes consideraciones que se pueden dar con el fin de anticipar los problemas.
- Después de haber realizado un análisis concienzudo del crédito es necesario tomar una decisión por lo que se recomienda escoger 4 o 5 variables de las tantas que se dieron para su elaboración.
- En lo que se refiere a casos de garantía, debe tratarse en la mejor forma posible tener la mejor garantía y que tenga una relación con el préstamo de 2 a 1 esto con el fin de poder cubrir ampliamente el crédito.

PARA EVALUAR LOS CRÉDITOS EN EL SEGMENTO AGROPECUARIO SE PUEDEN TOMAR LOS SIGUIENTES CRITERIOS:

- **Carácter:** se refiere a la parte moral del cliente y a la posibilidad de cumplir sus obligaciones.

- Capacidad de pago: en este factor se toman los antecedentes de pagos en créditos pasado verificados en su historial.
- Capital: aquí se mide la posición financiera del cliente, posibilidad de ahorro del cliente a través de los años de trabajo realizado
- Colateral: representa los activos que ofrece el cliente como garantía al crédito extendido.
- Oportunidad del crédito, es importante detectar sus necesidades, el destino donde invertirá debe guardar relación coherente.

6.3.2.3 OPERATIVA DEL CRÉDITO AGROPECUARIO

1.- Debe existir una solicitud de intenciones en las que se especifique claramente los requerimientos del cliente (plazo, tipo de amortizaciones, periodos de gracia, tasa de interés, fondos, objeto, y la forma de pago)., posteriormente el Oficial de Créditos asignado debe visitar la y verificar la actividad y domicilio, realizar un Análisis socio económico mediante un decálogo de preguntas en la entrevista a los clientes, levantando información relevante en cuanto a su situación financiera, y en caso de ser positiva la solicitud se procede al armado de la carpeta operativa de créditos y posterior ingreso al sistema SAFIE para comité de créditos.

2.- Una vez aprobado el crédito es necesario elaborar el contrato correspondiente donde se establecerá claramente las obligaciones del prestatario como del ente financiero. Se deberá establecer el calendario de pago de las amortizaciones, también es necesario estar en completo seguimiento del crédito, ya que la economía del cliente es bastante cambiante y tenemos que tener permanentemente información que nos corroboren con el crédito se deben tomar en cuenta los aspectos siguientes para el análisis del crédito: Seriedad, Simulación de capacidad de pago, situación patrimonial, garantías.

6.3.2.4 ANÁLISIS DE COBRANZAS EN SEGMENTO DEL CRÉDITO AGROPECUARIO

El análisis de datos es el precedente para la actividad de interpretación. La interpretación se realiza en términos de los resultados de la investigación.

Es importante tener una administración adecuada en el sistema de cobranzas, detección temprana y su seguimiento ante posibles créditos que por su deterioro en su actividad o causas familiares o inherentes pongan en riesgo la cartera de créditos, Los Oficiales de crédito o negocio son los encargados de velar la morosidad de su cartera el cual es medido en forma periódica mediante los comités en forma trimestral, para analizar los movimientos de los saldos impagos que pueda tener la Entidad, adicionalmente se cuenta con Normalizadores de cartera quienes se encargan sobre la morosidad de mayor peso en la Entidad.

FORMAS DE PAGO

Existen diferentes formas de pago de las cuotas, estas pueden ser pagadas en las oficinas del Banco, en efectivo, con débito automático.

TÉCNICAS PARA EL COBRO DE LAS CUOTAS

El Banco usa varias técnicas al momento del vencimiento de la cartera de créditos:

Llamada telefónica: al vencimiento de una cuota el encargado del crédito llama al cliente para recordarle que se le ha vencido el pago.

Cartas: De no ser pagada en un período de cinco días el Banco envía una carta solicitando el pago inmediato para evitar cargos por mora.

Visitas personales: el cobrador visita personalmente al cliente, siendo este uno de los procedimientos más eficaces, ya que el pago puede ser efectuado en el mismo instante de la visita.

6.4 DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD LABORAL

6.4.1 ANTECEDENTES

La cartera de créditos es el activo más importante de la Entidad, debido a que constituye la principal fuente generadora de ingresos, por lo que las operaciones de crédito deberán sustentarse adecuadamente en análisis de objetivos de riesgo y realizarse de acuerdo a estrategias, políticas y procedimientos establecidos por el Banco debidamente aprobadas

por el Directorio y a ajustarse a lo dispuesto en la Ley de Bancos y Entidades Financieras (LBEF).

La Gestión crediticia es el principal negocio de la Entidad, en este sentido las actividades que componen los procesos de otorgamiento de créditos son claves para nuestra cadena de valor.

6.4.2 DESCRIPCIÓN Y PROCEDIMIENTOS PARA LA EVALUACIÓN DE CRÉDITOS EN EL SEGMENTO CRÉDITO AGROPECUARIO

Se cuenta con procedimientos necesarios que permiten estandarizar a nivel Nacional en todas las Agencias y regionales para que la evaluación se realice de la forma más eficiente y efectiva posible, es una herramienta de consulta para el personal que participa en el proceso de créditos denominado Manual de Procedimientos de Crédito.

Las tareas que se desarrolla en al área de créditos van de acuerdo a lo señalado en el punto anterior, a continuación señalaremos el alcance y responsable, definición y garantías que realizamos en el área de créditos:

6.4.2.1 ALCANCE, en el proceso de otorgamiento de créditos estas tienen alcance en la:

- Oficina Nacional
- Oficinas Regionales
- Agencias

6.4.2.2 RESPONSABLES, dentro del marco del proceso crediticio se encuentran contemplados como responsables directos:

- Comité de Créditos
- Jefe de Agencia
- Analista de Control de Créditos
- Abogado/a Regional
- Oficial de Negocios de Microempresa
- Oficial de Plataforma y cajero

6.4.2.3 COMITÉ DE CREDITOS

Tiene la función de evaluar la propuesta de crédito, tomando la decisión de aprobar o rechazar las solicitudes de crédito, actúa dentro los límites máximos de aprobación establecidos de acuerdo a las políticas y normas establecida para la aprobación de créditos. (Ver Anexo Manual de Políticas y normas de crédito – punto 1-12 Aprobación de créditos).

6.4.2.4 CONTRATO DE PRÉSTAMO

Es un convenio que crea que crea una obligación entre partes. De acuerdo al código civil, el contrato es el acuerdo de dos o más partes para crear, regular, modificar, o extinguir una relación jurídica patrimonial.

6.4.2.5 CRÉDITO

Es un activo de riesgo, cualquiera sea la modalidad de su instrumentación, mediante el cual la Entidad, asumiendo el riesgo de su recuperación, provee o se compromete a proveer fondos o garantiza frente a terceros el cumplimiento de las obligaciones contraídas por su cliente.

Toda operación de crédito deberá estar documentada mediante contrato o título de crédito, aun si la misma se ha otorgado bajo un contrato de línea de crédito.

6.4.2.6 GARANTÍA

Bien de uso, bien inmueble, certificado de depósito, vehículo, maquinaria, cantidad de dinero u objeto de valor (prenda) registrado como colateral y fuente alternativa de repago de una obligación.

6.4.2.7 GARANTÍA PERSONAL

Persona que se obliga, de conformidad con las normas legales prescritas, a responder financieramente y moralmente por el cumplimiento de los compromisos contraídos por otra persona ante la Entidad, esta garantía podrá ser primaria o secundaria.

6.4.3 DESCRIPCIÓN DEL SISTEMA DE CRÉDITOS QUE ES UTILIZADO EN BANCO FIE

Para el control y administración de todos los créditos se cuenta con un sistema creado por el departamento de Tecnología de la Institución llamada SAFIE(Sistema de Administración para el Fomento a Iniciativas Económicas), misma que es utilizada para proceso crediticio correspondiente, nos permite realizar dentro de los siguientes menús de procesos y consultas:

➤ CLIENTES Y CRÉDITOS

Mediante el cual permite la búsqueda de clientes por Carnet de Identidad, por Nombre o por Número de crédito asignado en la solicitud, el cual realiza una búsqueda automática sobre la base de datos que tiene la Institución a nivel Nacional.

○ ESTADO DE CARTERA POR AGENCIA

Mediante el cual permite consultar el estado de cartera en tiempo real sobre la situación en la que se encuentra la institución a nivel Agencia, permite además contemplar el nivel de morosidad total o %, número de clientes y Montos desembolsados.

○ LISTADOS

○ LISTADO DE MORA

Mediante el cual permite realizar listado sobre el estado de morosidad individual por Oficial de Negocios y por número de crédito, nombre del cliente, monto, saldo en mora, y días mora para una toma de decisiones oportuna.

○ LISTADO DE SOLICITUDES PENDIENTES

Permite realizar el control periódico sobre el estado de las solicitudes de crédito de los clientes que solicitan día a día e interactúan con los Oficiales de Negocios, permite controlar el tiempo de demora para ser atendidos.

○ **LISTADO DE SEGUIMIENTOS**

Permite realizar un seguimiento oportuno para actualizar la actividad, destino del crédito otorgado y medir el deterioro de la FAMI-EMPRESA si la existiere, mediante el cual poder mitigar el riesgo crédito con anticipación ya sea para fines de control interno, antes de regulación mediante visita al negocio o domicilio realizada por el Oficial de Negocios.

○ **OPERACIONES DE CRÉDITO**

Permite Aprobar las solicitudes propuestas por los Oficiales de Negocio en función al monto solicitado por los clientes, previa visita por el Oficial de Negocios, Jefe de Agencia y o Nivel superior dependiendo del nivel de aprobación autorizado por la Gerencia de División Negocios, aclarando por encima del Nivel del postulante deberá hacerse la aprobación por el nivel superior.

○ **PROCESOS ESPECIALES**

- Permite autorizar cancelaciones anticipadas por los clientes
- Revertir pago de créditos en caso de mala manipulación del cajero o por error involuntario del cliente
- Créditos en Ejecución, el cual permite cambiar de estado vigente o vencida ha estado en ejecución bajo instrucción de Gerencia Nacional y abogados externos en función a juicios ejecutivos por estado de morosidad realizados por la Entidad a los deudores.

6.4.4 DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS PARA LA EVALUACIÓN DE CRÉDITOS AGROPECUARIOS

El área de Créditos en la Agencia desarrolla sus actividades de acuerdo a los procedimientos establecidos por la entidad y que deben ser cumplidas a cabalidad en las Agencias a nivel Nacional.

- **LA SOLICITUD DE CRÉDITO** debe necesariamente estar acompañado de las fotocopias de Carnet de Identidad de los solicitantes, factura de luz, croquis de domicilio y actividad, respaldos de créditos directos que pueda tener el cliente,

debidamente firmada la solicitud correspondiente a fin de poder investigar en la Central de riesgos y buros de información crediticia a fin de tener una información completa sobre la situación actual de los solicitantes, para posterior visita a los cliente por parte del Oficial de Negocios y por el Jefe de Agencia.

- **ARMADO DE CARPETA DE CRÉDITOS**, se determina una vez realizada las visitas tanto al domicilio como a las actividades de los solicitantes se procede al Armado de Carpeta de crédito, bajo el siguiente detalle:

- Índice de carpeta de créditos, donde muestra en forma esquemática el orden en la que debe estar la carpeta de crédito para comité
- Carnet de Identidad vigentes de los prestatarios
- Centrales de riesgo y buros de información crediticia vigentes
- Factura de luz y agua del prestatario
- Balance General o Evolución de Estados Financieros
- Formulario de estudio y Resolución de créditos
- Anexos de costos de operación
- Declaración Patrimonial Jurada, donde figura los bienes y activos declarados en visita a la actividad y domicilio
- Croquis detallado del negocio y domicilio
- Certificación de la comunidad, que demuestra su estatus actual, hectáreas que posee y que son cultivables así también los ganados que cría en el lugar
- Cargado en el Sistema SAFIE del Oficial de Créditos o Negocios

- **SISTEMA INFORMÁTICO DE CRÉDITO SAFIE**

El sistema de Créditos SAFIE está basado en tecnología Web. Un Software de Créditos que corre sobre Internet implica que puede ser utilizado remotamente a través de una

conexión de banda ancha desde los puestos de trabajo de las Agencias, para generar así una interacción dinámica entre el punto de inicio de la solicitud y el de evaluación.

CARACTERÍSTICAS FUNCIONALES

Control de Usuarios

La Aplicación de Créditos SAFIE cuenta con control de usuarios, cuenta con un módulo de software que permite establecer perfiles de usuario, controles de acceso y actividades, y gestionar la estructura jerárquica y operativa de la organización a los efectos de la división del trabajo y la privacidad de la información.

Los usuarios ingresan al sistema autenticándose con un nombre de usuario y un password. Una vez que se comprueba un login válido, se presenta el menú principal de la aplicación, con las opciones que le correspondan al usuario según su perfil.

Perfiles

Cada usuario del sistema de prendas posee un Perfil que define cuáles son los accesos y actividades que puede realizar en el ámbito de la aplicación.

La función de los perfiles es segmentar el trabajo de acuerdo a las responsabilidades asignadas a cada usuario, de manera que el sistema refleje la definición de atribuciones que se realizan en la definición de cada participante del negocio.

Accesos

En él se definen cuáles son las atribuciones (creación, eliminación, modificación) que el perfil tiene sobre una determinada entidad. El Sistema de Administración SAFIE cubre las necesidades del negocio en distintos ámbitos, que están relacionados jerárquicamente. En conjunción con la definición del acceso del perfil, se delimita a qué opciones del programa el usuario tiene acceso, y de qué tipo es este.

Límites de Aprobación. Parámetros Especiales

Adicionalmente a la definición de cada usuario, se podrá asignar un límite para Oficiales de crédito o Negocio cargar la propuesta de créditos hasta la aprobación de créditos a cargo del Jefe de Agencia. Este límite es el máximo que los responsables de créditos podrán aprobar en el caso en que la operación se encuentre por fuera de la política crediticia.

Menú de Usuario

El menú de cada usuario se determina dinámicamente en función de su perfil, presentando sólo las opciones a las cuales tiene acceso para permitir una mayor efectividad en el uso del sistema.

CONTROL DE POLÍTICAS DE CRÉDITOS

Política General

La aplicación dispone de una pantalla a los efectos de definir los parámetros de la política general que dan el marco a la definición de Políticas Crediticias, y establecen restricciones con respecto a los solicitantes.

La política general puede ser establecida por usuarios especializados, que de esta manera establecen un control general del negocio.

Calificador de Personas

El sistema cuenta con un calificador automático de personas, que en función a los pagos realizados e historial crediticio interno (Central de riesgo interno) de los datos ingresados otorga una cantidad de puntos que se convierten en una calificación. Todos los puntajes son parametrizables de manera de adecuar la calificación a los criterios del Banco Fie y a la normativa ASFI

COMITÉ DE CRÉDITOS, Banco Fie S.A. tiene establecido los Niveles de Aprobación el cual está determinado de la siguiente manera:

Niveles de Aprobación

Banco Fie establece los niveles de aprobación para cada unidad de negocio o Agencia, en base la estructura organizacional definida para un modelo de negocio descentralizado, tomando en cuenta el endeudamiento directo y contingente del prestatario, La Gerencia de División Negocios conjuntamente la Gerencia General son encargadas de establecer los montos para los niveles de aprobación, de acuerdo a la metodología establecida y comunicar los mismo con antelación de al menos 5 días respecto a la fecha de vigencia, a continuación se detalla al menos los niveles de aprobación y la del postulante.

CUADRO DE APROBACIÓN ÁREA DE CRÉDITOS

CUADRO NRO. 8

NACIONAL	NIVELES DE APROBACIÓN PARA CRÉDITOS
GERENTE GENERAL	Hasta el 10% del patrimonio neto de la Entidad
GERENCIA NACIONAL BANCA MICROEMPRESA	1,050.000 Bs
GERENCIA NACIONAL BANCA PYME	2,500.000Bs
GERENCIA NACIONAL BANCA CORPORATIVA Y EMPRESAS	3,500.000Bs
REGIONAL	
GERENTE REGIONAL EL ALTO	343.000Bs
JEFE DE AGENCIA ACHACACHI	31.500Bs

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA(BOLETIN TRIMESTRAL DE RIESGOS BANCO FIE S.A.)

6.5 HECHOS RELEVANTES Y ACCIONES QUE FUERON REALIZADAS DENTRO DEL AREA DE TRABAJO.

A continuación señalaremos algunas debilidades que fueron identificadas en nuestra área, las mismas se encuentran en proceso de regularización con el fin de contar con una información sólida y fehaciente.

De las debilidades encontradas a nuestra área, se puede extraer las siguientes observaciones:

➤ **Formulario de Evaluación de créditos**

El actual formulario de evaluación de crédito que maneja la Entidad para los créditos de servicios, comercio e ingreso fijo no están acorde a la realidad de los créditos en el ámbito agropecuario debido a que no cuentan con datos fehacientes como la estacionalidad que presentan, ciclos productivos, capacidad instalada, extensión de tierras, identificación de activos semovientes, frutales, entre otros.

➤ **Flujo de Caja proyectado**

Existe debilidades ya que la Institución no tiene instrumentado un flujo de caja proyectado el cual nos permita tener información real respecto a los ciclos productivos, estacionalidad

del cliente que nos permitan proyectar sus ingresos a fin de poder adecuar los pago mensuales, cuatrimestrales, quincenales, semestrales, anualizados y personalizados de acuerdo a las diferentes actividades de la población rural, esta herramienta es de vital importancia para una mejor toma de decisiones.

En la actualidad se ha estado trabajando sobre estas debilidades por el cual se expone un cuadro de flujo proyectado para el sector agropecuario, el cual nos permite cuantificar sus ingresos, tener información relevante para la mejor toma de decisiones, nos permita mitigar riesgos crediticios, operacionales y administrativas, que sean auditables por los diferentes niveles de control interno, riesgos, auditoria interna, auditoria externa, ASFI entre otros

➤ **Formulario Declaración Jurada Patrimonial**

La Institución cuenta con el formulario de declaración jurada, el cual es utilizadas como requisito indispensable y obligatorio para el proceso crediticio, contiene datos de la propiedad del Inmueble, Vehículos, como también inventario, bienes del hogar, Maquinaria y Equipo, que son considerados por la Entidad como garantía prendaria ya sea con desplazamiento o sin desplazamiento, como también se tiene el dato de los Pasivos contraídas por los clientes, este formulario son aplicados para créditos de microempresa, ingresos fijos, comercio, servicios entre otros, los prestatarios deben presentar en forma obligatoria con las firmas respectivas de conformidad, pero existe debilidad en el ámbito agropecuario, un formulario acorde al área rural en su mayoría no dispone documentos de propiedad, vehículos, maquinarias y equipos entre otros, su mayor capital, son las semillas, ganados lecheros, animales de trabajo, pastizales, tractores agrícolas entro otros.

➤ **Croquis actividad y domicilio**

Dentro del proceso crediticio, es requisito indispensable el croquis de domicilio y actividad lo más clara posible, con referencias, nombre de las calles, zona, color de puerta, si es de ladrillo, de piso entre otros, en el sector rural no existe en su mayoría referencias o datos de ubicación exacta del inmueble o de la actividad, la Institución no cuenta con un sistema de GPS sin conexión de internet debido a que en los sectores alejado no existe señal para el manejo del GPS con internet a través del Smartphone.

➤ **Sistema de Créditos SAFIE(Sistema de Administración para el Fomento a las Iniciativas Económicas)**

El Banco Fie cuenta con una Herramienta Informática de gestión integral para dar soporte al modelo de negocios de Créditos del Banco Fie desde la captura inicial de la información del solicitante, hasta la generación del préstamo en el sistema.

○ **BENEFICIO DEL USO DE SAFIE**

Las ventajas de operar con un Software sobre Internet son:

- ✓ Facilidad de conexión entre sucursales adheridos gracias al bajo requerimiento de ancho de banda para su uso (basta solamente con tener una conexión de Internet de 512 kbps, tanto en el servidor como en los puestos de trabajo), pudiendo utilizar la aplicación desde cualquier parte de Bolivia.
- ✓ Optimización en costos de tareas operativas y de seguimiento del crédito Cobranza más efectiva.
- ✓ Reportes estadísticos con información precisa de su posición financiera Rápido Aprendizaje. Al ser el entorno web cada vez más familiar para los usuarios, y gracias a la claridad con que se expresan los conceptos, la curva de aprendizaje es corta, no requiriéndose una capacitación extensa.
- ✓ Rápido Aprendizaje. Al ser el entorno web cada vez más familiar para los usuarios, y gracias a la claridad con que se expresan los conceptos, la curva de aprendizaje es corta, no requiriéndose una capacitación extensa
- ✓ Usabilidad El sistema está diseñado con especial énfasis en la usabilidad, de manera que los usuarios encuentran muy simple e intuitiva su operación.

➤ **Seguro de desgravamen agropecuario**

Banco Fie S.A. no cuenta a la fecha con el seguro de desgravamen para este sector, se encuentra vulnerable ante situaciones de riesgo climático, fallecimiento del deudor propio de su actividad, el Banco tiene un departamento de análisis para casos de condonación que en forma excepcional autorizan la condonación parcial hasta un monto no mayor de Bs 10000, y en otros casos no, la imposibilidad de los clientes para poder cubrir sus pagos

pone en riesgo la cartera de créditos de la Agencia, en la actualidad se tiene el seguro de desgravamen para el sector urbano o para créditos de servicios, comercio, producción.

6.6 CONCLUSIÓN Y PROPUESTA DE MEJORA

6.6.1 CONCLUSIÓN

El presente trabajo, expone de manera clara las tareas administrativas y operativas que son realizadas en el área de Créditos de la Agencia Achacachi en “Banco Fie S.A.”, Institución dedicada a la prestación de servicios financieros al público en general; como función principal el de planificar, supervisar y autorizar las actividades de negocio de la agencia, controlando el cumplimiento de la normativa vigente y el logro de las metas establecidas, asegurando la implementación de criterios de eficiencia, productividad, riesgos, calidad y desempeño.

Por otra parte en la presente memoria laboral se expone de manera general y específica, procedimientos y acciones que se desarrolla en el área créditos, que es responsable de realizar el control necesario para el análisis y evaluación de créditos agropecuarios, se realice de la forma más eficiente y efectiva posible.

Se debe señalar que el área de Créditos cuenta con un sistema independiente SAFIE que nos permite desarrollar en todas las etapas del proceso crediticio coadyuvando al crecimiento sostenible de la Agencia.

6.6.2 PROPUESTA DE MEJORA

Con relación a las debilidades observadas señaladas en el punto anterior expuesto, a continuación se describe algunas propuestas que permitan mejorar la colocación de créditos bajo un enfoque de control, mitigación de riesgos, relevamiento de información acorde a la realidad.

Actualizar el Manual de procedimientos para la otorgación de créditos en el ámbito agropecuario fortalecimiento en la gestión de Créditos el cual es fundamental para poder cumplir con los objetivos requeridos, uno de los componentes para el fortalecimiento, es el rediseño de instrumentos de control, formularios, manuales de procedimientos que se

ajusten a los trabajos que se realizan en el área y que sean de fácil aplicación por parte de los responsables de Créditos.

En este marco se propone incorporar un sistema de GPS para el área rural a fin de minimizar observaciones del Ente de regulación o áreas de control interno, como también mitigar riesgos crediticios.

Incorporar un Formulario personalizado para evaluación agropecuaria acordes a la realidad de los clientes, el cual nos permite cuantificar sus ingresos, tener información relevante para la mejor toma de decisiones, nos permita mitigar riesgos crediticios, operacionales y administrativas, que sean auditables por los diferentes niveles de control interno, riesgos, auditoría interna, auditoría externa, ASFI entre otros.

Con el fin de mejorar los procesos en el otorgamiento de los créditos agropecuarios, es necesario incorporar un formulario de declaración jurada patrimonial agropecuario, donde se tengan datos reales sobre sus activos semovientes, semillas, ganados lecheros, animales de trabajo, pastizales, tractores agrícolas entre otros, el cual nos permite cuantificar sus ingresos, tener información relevante para la mejor toma de decisiones, el cual nos permita mitigar riesgos crediticios, operacionales y administrativas, que sean auditables por los diferentes niveles de control interno, riesgos, auditoría interna, auditoría externa, ASFI entre otros.

Incorporar el seguro de desgravamen único para el sector agropecuario surge como una necesidad imperiosa que permita mitigar el riesgo de cartera a ante posible riesgos no controlables ni previsibles (riesgo climático) que afectan el rendimiento de la producción agrícola, muerte y plagas.

OBJETIVO DE LA PROPUESTA

A partir de las conclusiones alcanzadas en el presente trabajo se plantea elaborar un formulario guía estandarizada para el análisis y evaluación de créditos agropecuarios tomando en cuenta el tipo de actividad agropecuaria a ser analizada.

Justificación

Según el análisis realizado, se pudo evidenciar que los procedimientos establecidos por la Institución deben ser actualizados de acuerdo a la operativa diaria que tiene el área, por eso que se propone modificar los formulario de evaluación agropecuaria, mismo que proporcionara una uniformidad y control a las rutinas diarias del área de créditos, además que se evaluara controles internos de vigilancia.

Alcance

Estos formularios agropecuarios deberán ser de aplicación obligatoria por parte de los responsables del área de créditos, siendo el Gerente Nacional de Banca Microempresa responsable de emitir para su cumplimiento a nivel nacional.

DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

La estructura de la presente propuesta deriva de su objetivo principal, la cual se compone de las siguientes actividades:

CONOCIMIENTO EN MATERIA AGROPECUARIA

Es necesario que el personal de créditos conozca los ciclos productivo, estacionalidades, mortandad entre otros para una toma de decisiones prudentes a fin mitigar el riesgo en el análisis y evaluación de créditos agropecuarios cuidando el crecimiento de una cartera de créditos sana, en este contexto a continuación se desarrollará aspectos relevantes para la evaluación de créditos agropecuarios que la Agencia Achacachi atiende que también es aplicable para las otras Agencias rurales que tiene el Banco.

❖ CRÉDITOS A PRODUCTORES LECHEROS

La región altiplánica presenta un clima riguroso y condiciones desfavorables para la crianza del ganado lechero especialmente la raza Holstein, Pardo suizo). A pesar de esta problemática, la producción de leche bovina se aumenta, con mayor énfasis en las zonas húmedas como es la localidad de Patacamaya y Achacachi), porque se presenta allí una mayor posibilidad de producción de alfa. Aumenta también el número de productores dedicados a la lechería y que entregan leche a PIL, DELIZIA, LACTEOS BOL.

La ganadería bovina contempla el conjunto de actividades relacionadas con la crianza del ganado con fines de producción para su aprovechamiento.

La crianza de ganado bovino en Bolivia es una actividad económica importante porque emplea mano de obra rural, produce alimentos, bienes de consumo y materia prima. El ganado bovino, además, agrega valor a tierras con poco uso o provistas de escasos recursos, e incluso puede mejorar la diversidad de los pastos, diseminando sus semillas (por su movilidad en el área cuando consume los pastos). En el caso de los pastizales que se encuentran en zonas áridas y que son destinados al ganado bovino, éstos conforman un ecosistema dinámico y muy resistente, siempre y cuando el número de personas y de animales que pueden sustentar las tierras se mantengan en equilibrio; de lo contrario, la crianza del ganado puede repercutir en procesos erosivos irreversibles de los suelos.

La población de bovinos en Bolivia, junto a otras especies ganaderas y áreas donde se desarrolla la agricultura, ocupa el 30% del territorio nacional. La población ganadera está distribuida prácticamente en todas las macro regiones del país (Altiplano, Valles y Trópico): crece en tierras forestales (45%), en las tierras específicamente agrícolas (25%) y en los Campos Naturales de Pastoreo (CANAPAS) (30%) (De la Peña y Arteaga, 2009).

BOVINOS PRODUCTORES DE LECHE

Razas productoras de leche, Las razas de vacas lecheras de mayor presencia en Bolivia son la Holstein y Pardo Suizo (en las zonas tropicales del país se practica con frecuencia el cruce de estas razas con el Cebú).

Las principales características de las razas productoras de leche en el país son las siguientes:

- Ganado Holstein: originario de Holanda; su color característico es blanco manchado de negro (en muchos casos las manchas son pardas); las hembras presentan la forma típica triangular que caracteriza a las razas lecheras
- Ganado Pardo Suizo: originario de Suiza, proporciona carne y leche; el color del pelaje va de pardo oscuro a claro; las hembras se caracterizan por producir una buena cantidad de leche, mientras que los machos transforman el forraje en carne de buena calidad.
- Bovino del tipo Criollo: no presenta características definidas; la cabeza es poco voluminosa, tiene cuernos largos, fuertes y delgados; su grupa es ancha y musculosa; el color del pelo es variado, adquiere las características del medio en el que se cría; en

general, producen poca leche y la calidad de su carne es regular; generalmente son utilizados en labores de campo (arado del terreno).

CUENCAS LECHERAS EN BOLIVIA

En Bolivia la actividad lechera se desarrolla en siete cuencas de los departamentos de La Paz, Oruro, Cochabamba, Santa Cruz, Tarija, Chuquisaca y Beni (Mapa 3). Cada una de estas cuencas se diferencia por las características ecológicas y biofísicas de las macro regiones en las que se encuentran: Altiplano, Valles y Trópico (MDRyT – VDRA, 2012).

COMPONENTES DE LA PRODUCCIÓN LECHERA

Un sistema productivo lechero puede ser definido como el conjunto de manejos o prácticas agropecuarias (manejo reproductivo y sanitario de las vacas, y manejo del pastoreo) y de factores fijos y variables (suelo, mano de obra, ganado lechero, maquinaria, concentrados y fertilizantes) que, al ser integrados en forma más o menos organizada en un proceso productivo, definen los niveles de producción y eficiencia que puede alcanzar la producción lechera.

En ese marco, analizamos a continuación el sistema de producción lechera y sus componentes.

VARIABLES DEL SUB SISTEMA AGRÍCOLA.

Son variables referidas a la producción local de forraje y de ingesta de Materia Seca en la alimentación del ganado.

Destacamos las siguientes:

- **Producción y disponibilidad de forrajes:** El forraje es la parte comestible no dañina de una planta; tiene un determinado valor nutritivo y está disponible para el consumo del ganado. La hierba verde, los pastos henificados y/o las pajas de cereales son los forrajes más conocidos y utilizados. Son, además, alimentos voluminosos que favorecen la fermentación; tienen un alto contenido de fibra cruda (17%) y son bajos en energía. El contenido de proteína en los forrajes es variable y depende de su maduración: en leguminosas, entre el 15 y el 23%, y en granos, entre el 8 y el 18%. Los residuos de cosecha tienen entre el 3 y el 5% de proteína (AEMP, 2010).

La producción de forrajes en nuestro medio está sujeta a las condiciones de cada época del año: hay abundante forraje y de buena calidad durante la época de lluvias; durante la época

seca (invierno), en cambio, los forrajes verdes desaparecen por completo, y quedan sólo los secos, fibrosos y de baja calidad que no garantizan la alimentación del ganado.

FUENTES DE AGUA PARA LA PRODUCCIÓN DE FORRAJES:

Las principales fuentes de agua para riego, utilizadas para la producción de forrajes y otros cultivos, son: vertientes, lagunas o reservorios, agua subterránea, ríos y la precipitación pluvial.

VARIABLES DEL SUB SISTEMA PECUARIO.

Las variables de este sub sistema son las referidas a la alimentación, reproducción, sanidad e infraestructura para el ganado.

- **Alimentación:** es el proceso de ingestión de alimentos de cualquier naturaleza y de valoración de las consecuencias de ese proceso en el organismo. Dos conceptos ayudan a entender mejor este proceso: a) las nutrientes que contienen los alimentos son: “cualquier constituyente alimenticio que ingresa en el metabolismo celular y que ayuda a preservar la vida del organismo”; b) la nutrición es la “adecuada utilización de los principios nutritivos para satisfacer las necesidades de los animales”.
- **Energía Metabolizable (EM):** la Energía Metabolizable corresponde a la diferencia entre la energía bruta y las pérdidas totales; la porción de energía resultante es utilizada por los animales para el normal funcionamiento de su organismo.
- **Proteína Cruda o Bruta (PC o PB):** Las proteínas son nutrientes que sirven para la formación de tejidos en el crecimiento, gestación y producción de la Proteína Cruda está formada por dos fracciones: la Proteína Verdadera, conformada por cadenas de aminoácidos, y el Nitrógeno No Proteico (NNP), compuesto de amidas, aminoácidos libres, pigmentos, sales de amonio, alcaloides, glucósidos y otros
- **Materia Seca (M.S.):** Luego de haber eliminado el agua de un alimento a través de ciertas técnicas de secado, el resultado se denomina Materia Seca indica que todos los alimentos contienen un porcentaje de Materia Seca, el resto es agua. Esa institución señala, además, los siguientes porcentajes:
 - Forrajes verdes: 20% M.S.;
 - Ensilajes: 30% M.S.; 80% M.S.;

- Henos: 80% M.S.;
- Concentrados y granos: 90% M.S

AGUA PARA CONSUMO ANIMAL:

En el caso del ganado productor de leche, los factores determinantes para el consumo de agua son los litros de leche producida y el consumo de Materia Seca. Así, un animal productor de leche consume entre 3 a 4 litros de agua por cada litro de leche producida, y de 3 a 4 litros de agua por cada kilogramo de Materia Seca consumida en su dieta.

REPRODUCCIÓN:

La reproducción “es la llave de una exitosa explotación lechera; sin reproducción, no habrá producción de leche”. Las pérdidas económicas de una reproducción ineficiente son las siguientes:

- reducción de la producción total de leche durante la vida de las vacas;
- el número de terneros nacidos por año decrece y, consecuentemente, disminuyen las oportunidades de descartar vacas con baja producción de leche;
- el progreso genético es lento y se incurren en costos indirectos de apareamiento ya sea natural o por inseminación artificial

INFRAESTRUCTURA (INSTALACIONES Y EQUIPOS):

El sistema de alojamiento del ganado lechero debe desempeñar varias funciones, entre ellas las siguientes:

- proporcionar un ambiente cómodo y sano para las vacas;
- proporcionar condiciones convenientes de trabajo integradas con los sistemas de alimentación, ordeña y manejo de estiércol;
- satisfacer los reglamentos sanitarios; y optimizar la eficiencia de la mano de obra respecto al manejo de las vacas y de la leche producida, para que sean económicamente factible

Deben incluir las siguientes áreas esenciales:

- Instalaciones para el alojamiento del ganado (establos);
- Sala de cría o terneril, cercas o mangas;
- Sala de ordeña con un sistema de almacenamiento de leche;

- Almacén de forrajes (heno y concentrados) y silo de ensilaje;
- Un sistema de manejo de desechos (depósitos de orina y estiércol);
- Una zona para confinamiento de animales enfermos;
- Implementos varios: comederos, bebederos, básculas, equipo de ordeña, refrigeración y veterinario.

SANIDAD ANIMAL:

El control y la prevención a las diferentes afecciones que sufre el ganado vacuno son de vital importancia para un buen manejo del hato. Las enfermedades de mayor prevalencia en el Altiplano paceño son: diarreas, mastitis, timpanismo o meteorismo, el llamado “mal de altura”, fasciola hepática, brucelosis, tuberculosis bovina y la fiebre aftosa, para este fin el ganado debe tener el debido cuidado:

- Desparasitar los animales dos veces al año (en el inicio de las épocas húmeda y seca).
- La dosificación de vitaminas A, D3 y E dos veces al año, con énfasis en la época seca.
- Control de mastitis sub clínica por medio del Test de California⁹ por lo menos una vez al mes.

VARIABLES DEL COMPONENTE SUELO

El uso del suelo ha sido modificado en todas aquellas zonas que en la actualidad se dedican a la producción láctea. En zonas como el Altiplano, grandes extensiones de tierras con arbustivas nativas han sido eliminadas para la producción de leguminosas, como la alfalfa. Este cambio podría ser considerado positivo en vista de que dichas especies permiten el mejoramiento de las condiciones del suelo; no obstante, también se presentan problemas de deterioro en la calidad de los suelos, debido a que están sometidos al sobre pastoreo, compactación, drenaje inadecuado, etc.

⁹ El Test de California o CMT (Californian Mastitis Test, por sus siglas en inglés) es una prueba de campo utilizada para el diagnóstico de la mastitis. El test tiene como base el estudio de las células somáticas en la leche. Estas células son componentes formales de la leche, no obstante, una presencia elevada de las mismas suele expresar una mayor producción de leucocitos componente mayoritario de las células somáticas) como respuesta a una probable infección. Esta prueba brinda información, en general, sobre la higiene del ordeño.

IMPORTANCIA DEL AGUA EN LA LECHERÍA

El agua, después del oxígeno, es el nutriente más importante para mantener la vida y el desempeño de los animales. Es frecuente en nuestro medio, sin embargo, ignorar la importancia del agua como factor central de la óptima nutrición y del desempeño productivo de los animales.

FUNCIONES ESENCIALES DEL AGUA Y SUS CARACTERÍSTICAS.

Una de las principales funciones del agua en el ganado bovino es que facilita los procesos de digestión de los animales. Por eso el alimento que consumen se mezcla con el agua que beben. El agua, por otra parte, representa entre el 56 y el 81% del peso corporal de las vacas lecheras en edad adulta (Smith et al., 2002). El estado fisiológico y la composición corporal del animal afectan el contenido de agua corporal. Así, por ejemplo, las vacas en lactación temprana poseen mayor peso corporal como agua (69%) que aquellas que se encuentran en lactación tardía (62.4%) y al final de la gestación (64,7%). Las vacas con exceso de peso poseen menor contenido de agua que las lactantes con un peso adecuado, y los animales jóvenes presentan mayor contenido de agua que los adultos (Smith et al., 2002).

CUADRO NRO. 9
Cantidad diaria de agua requerida por vaca lechera

Ganado lechero	Edad/Producción de leche	Agua requerida (Lt/día)
Ternero	de 1 mes de edad	5 – 8
	de 3 meses de edad	8 – 10
	de 5 meses de edad	14 – 17
En crecimiento	de 15 a 18 meses de edad	22 – 27
	de 18 a 24 meses de edad	28 – 36
Adulto	que producen 13 litros de leche/día	55 – 65
	que producen 23 litros de leche/día	90 – 102

Fuente: Manual de Auto instrucción – Conservación de Forrajes. Tomo III. (JICA, 2006).

PROMEDIO DE PRODUCCIÓN DE LECHE DE VACA POR DÍA

En el siguiente cuadro muestra la producción (leche Lt/vaca/día) y los ingresos estimados de los productores de leche en la localidad de Achacachi. El promedio de producción es de

6,65 Lt/vaca/día, un dato que se encuentra próximo al promedio departamental que es de 6,7 Lt/vaca/día (PDLA, 2007; citado en Morales, et al., 2009).

Estas cifras permiten afirmar que en esta comunidad existe un cierto incremento en la producción de leche vaca/día como resultado de una serie de prácticas como el mejoramiento de su ganado y la mejor alimentación, prácticas que los productores han impulsado desde hace algunos años.

Respecto al precio de venta de la leche, éste oscila entre Bs.2,50 y Bs.3,00 por litro; este precio, empero, no toma en cuenta el costo de la mano de obra de los productores durante su jornada laboral. Según FEDELPAZ (2012), si se sumara el costo de mano de obra al referido precio, el precio final del litro de leche que debería ser pagado al productor llegaría a ser de entre Bs.4 a Bs.6, de acuerdo con la capacidad productiva y la calidad del lácteo entregado.

Para realizar el cálculo de la producción anual de leche, se debe tomar en cuenta la duración de la lactancia, que en Achacachi dura aproximadamente 225 días al año y varía de 200 a 250 días (el parámetro recomendado es de 305 días).

PROMEDIO DE PRODUCCIÓN DE LECHE/VACA/LTRS DIA E INGRESOS ACHACACHI

CUADRO NRO. 10

Estrato	Familia	PRODUCCIÓN			INGRESOS ESTIMADOS		
		Nº de vacas en producción	Producción diaria (Lt/día)	Producción (Lt/vaca/día)	Precio de venta (Bs/Lt)	Valor Producción diaria (Bs)	Valor Producción anual (Bs)
Grande	1	8	70	8,8	2,50	175	39.375
	2	6	50	8,3	2,50	125	28.125
	3	7	60	8,6	2,50	150	33.750
	4	4	30	7,5	2,50	75	16.875
Mediano	5	4	35	8,8	2,50	88	19.688
	6	4	20	5	2,50	50	11.250
	7	3	25	8,3	2,50	63	14.063
	8	5	33	6,6	2,50	83	18.563
	9	4	20	5	2,50	50	11.250
Pequeño	10	4	20	5	2,50	50	11.250
	11	2	15	7,5	2,50	38	8.438
	12	3	12	4	2,50	30	6.750
	13	3	15	5	2,50	38	8.438
	14	3	15	5	2,50	38	8.438
	15	3	19	6,3	2,50	48	10.688
TOTAL		63	439				
Promedio/Familia				6,65			

FUENTE: MANUAL DE AUTO INSTRUCCIÓN-CONSERVACIÓN DE GANADOS.TOMO III (JICA)

En promedio, una familia de productores lecheros en Achacachi cuenta con una extensión de 6,4 hectáreas, de las cuales la mayor cantidad de terreno (el 79,3%) está destinada a la producción de forrajes para la lechería

❖ **CRÉDITOS PRODUCTORES DE MAÍZ**

En Bolivia, el maíz es un cultivo tradicional que se produce en una amplia gama de condiciones ambientales, en el municipio Muñecas a 2hrs horas de Achacachi, la actividad estada centrada principalmente en la siembra del maíz realizada por las comunidades de Muñecas.

Para lograr una buena producción de cultivo, se requiere el conocimiento de un manejo apropiado, que permita obtener un buen desarrollo de la planta.

CONDICIONES IDEALES PARA EL CULTIVO

El maíz requiere a lo largo de su ciclo, entre 400 a 500mm de precipitación pluvial bien distribuida, de acuerdo a la etapa del desarrollo del cultivo. Tolera la falta de agua durante el periodo vegetativo y de maduración, y no así durante la durante la formación de la inflorescencia, floración, formación de estigmas y polinización, lo que origina severas perdidas de rendimiento por reducción del número de mazorcas por hectárea y de granos por mazorca. A su vez el encharcamiento del suelo durante la floración, puede reducir hasta un 40% el rendimiento.

La semilla de maíz germina entre 5 a 6 días después de la siembra, a una temperatura de 25 a 30 grados centígrados. Temperaturas extremas, inferiores a 14 grados centígrados y superiores a 40 grados centígrados, afectan el desarrollo normal del cultivo.

El suelo apto para el cultivo de maíz es de textura media y de buena fertilidad, aunque en la zona se cultivan esos suelos por más de 20 años consecutivos.

TERRENO PARA LA SIEMBRA

Para obtener una buena cosecha se debe elegir lugares planos o ligeramente inclinados, para facilitar las labores del cultivo y ayudar en la retención de agua de lluvia, evitando el arrastre de las capas del suelo por las fuertes lluvias. El maíz no soporta el encharcamiento y tampoco la rápida desecación de los suelos con buen drenaje.

PREPARACIÓN DEL TERRENO

MANUAL, en terrenos pequeños, la tierra del cultivo se prepara en forma manual o con animales. En terrenos con superficies más grandes, se utiliza tractores o se desecan las malezas con herbicida

ROTACIÓN DEL CULTIVO

Es la siembra de diferentes cultivos en el mismo terreno durante un ciclo de 2 a 4 años y la repetición de este ciclo de cultivos en una forma regular. Una rotación adecuada consta de una secuencia de cultivos que evita o reduce el problema de malezas, enfermedades e insectos, perdidas de infertilidad y degradación del suelo, incrementando de esta manera el rendimiento de los cultivos

Se recomienda un esquema de rotación del cultivo con el 50%, del cultivo principal maíz, el 25% con un cultivo secundario (frejol), y el 25% leguminosas para abonos verdes.

ÉPOCAS DE SIEMBRA

Las zonas agrícolas tienen sus épocas de siembra condicionada al factor climático (lluvias, temperatura) la época óptima de siembra del cultivo de maíz en el municipio de muñecas es el 15 de noviembre al 31 de diciembre.

Las variedades del ciclo tardío deben sembrarse al inicio de la temporada de lluvias, las de ciclo intermedio a mediados de la estación de cultivo.

MALEZAS Y SU CONTROL

El periodo crítico de interferencia se encuentra entre la tercera y quinta semana después de la siembra.

Si las malezas germinan con el maíz, la inmediata competencia por el espacio, luz, humedad y nutrientes, perjudican el desarrollo de las plantas y reducen el rendimiento del cultivo.

PLAGAS, INSECTILES Y SU CONTROL

El gusano cogollero es el insecto plaga principal del maíz, su ataque es esporádico o se presentan en fases que no afectan el cultivo. Sin embargo su incidencia es cada vez mayor.

❖ CRÉDITOS A PRODUCTORES DE TOMATE

El cultivo de tomate es una de las principales actividades agrícolas en Bolivia, por la generación de ingresos a los productores, la superficie sembrada, las múltiples formas de consumir las hortalizas y por su importancia en la salud pública.

El cultivo de tomate es, sin embargo es uno de los más riesgosos de realizar, debido al ataque de plagas y a la fluctuación de precios en el mercado.

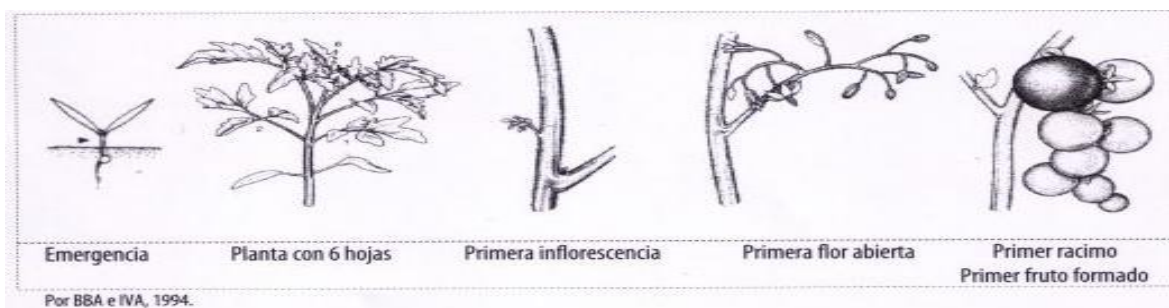
Muchos agricultores utilizan los plaguicidas sin conocimiento sobre las plagas a controlar, las dosis adecuadas, la efectividad y el tiempo de la última aplicación antes de la cosecha, la falta de juicio en el uso de las plaguicidas y la baja utilización de otras alternativas de control en la producción de tomate, ha convertido este alimento en un riesgo para la salud pública.

TEMPERATURA

Es una especie que se desarrolla favorablemente en climas templados, entre un rango de temperaturas de 15 a 29 grados centígrados. En climas con temperaturas menores a 15 grados centígrados el crecimiento de la planta se ve afectado, quedando esta de tamaño pequeño y con una baja producción, la temperatura y los días determinan los diferentes estados por los que pasa la planta en su crecimiento.

ETAPAS DE CRECIMIENTO DE UNA PLANTA DE TOMATE

CUADRO NRO. 11



En un clima tropical húmedo, su producción es muy costosa por la alta incidencia de enfermedades fúngicas (causadas por hongos) y bacterianas y por la necesidad de frecuentes aplicaciones de fungicidas. En las estaciones de primavera y verano de (septiembre a enero), el cultivo de tomate es muy generalizado en los valles de mesodérmicos de Santa Cruz, Provincia Muñecas, Sorata, Coroico, Sapáqui, Caranavi entre

otros, fuera de esta época se corre el riesgo de heladas, que por lo general se presentan a partir de mayo a agosto.

DIAGNOSTICO DEL SUELO Y OTRAS ENFERMEDADES

Para tener éxito en la producción del tomate es importante conocer a fin de poder evaluar el crédito con criterios prudentes, debemos iniciar conociendo la sanidad del terreno, ya que las enfermedades de suelo pueden destruir el cultivo, debemos conocer previamente como se ha comportado el tomate en ese terreno, marchitamientos y muerte de plantas mediante el vaciado de información y cantidad producida en todo el año.

ROTACIÓN DE CULTIVOS

La rotación es un componente muy importante dentro del manejo integrado de plagas, pues ayuda en mantener la fertilidad del suelo, y en forma indirecta reduce la incidencia de enfermedades, la población de insectos y malezas, de tal manera que disminuyen los costos de producción.

Es recomendable analizar si el productor tiene la suficiente experiencia de cultivo ya que es aconsejable que el tomate no vuelva al mismo terreno por lo menos unos tres años. Con la realización de esta práctica estamos logrando romper el ciclo de plagas y enfermedades que atacan a este cultivo.

DISTRIBUCIÓN DE CULTIVOS EN LA PARCELA

Consiste en dividir las parcelas en varios campos, de acuerdo con el tipo de suelo:

CUADRO NRO. 12

CULTIVOS DE PARCELAS

1era. campaña Parcela con 4 lotes de división		2da. campaña Parcela con 4 lotes de división	
Tomate	Cebolla	Frejol	Tomate
Maíz	Frejol	Sandía	Cebolla
3ra. campaña Parcela con 4 lotes de división		4ta. campaña Parcela con 4 lotes de división	
Maíz	Frejol	Cebolla	Maíz
Cebolla	Tomate	Tomate	Anís

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA(MEDIDAS BÁSICAS DE PROTECCIÓN AMBIENTAL)

En el tiempo de descanso, luego del cultivo del tomate, se debe evitar el cultivo de papa, berenjena, pimentón, y tabaco, porque estos cultivos también son afectados por las mismas

plagas y enfermedades, se debe sembrar en el mismo terreno, después del tomate, otros cultivos como maíz, cebolla, frejol, arveja, anís, etc.

PREPARACIÓN DEL SUELO CON TRACTOR O ANIMALES DE TRABAJO

Muy importante cuantificar el costo para el preparado de la tierra ya sea con maquinaria o animales propios como los Toros, para tener una buena preparación del terreno y tener un suelo bien airado, se deben realizar los siguientes laboreos:

SUBSOLADO, Esta labor se la debe realizar con el objetivo de romper la compactación del pie de arado, especialmente en suelos pesados para tener una capa arable más profunda, de tal forma que las plantas de tomate puedan tener mayor desarrollo de raíces, que estas puedan penetrar más profundamente y tener mejor drenaje.

ARADA Y RASTREADA, luego se debe realizar un arada y rastreada con el propósito de eliminar malezas y rastros del anterior cultivo, para no tener problemas con las laborales culturales después del trasplante.

La preparación de tierra debe hacerse por lo menos con un mes de anticipación

RIEGO

NECESIDAD DEL AGUA POR EL CULTIVO

Las necesidades totales del agua después del trasplante del cultivo de tomate producido en el campo por su ciclo productivo de 90 a 120 días, son de 400 a 600mm de agua, dependiendo del clima, las necesidades de agua en relación con la evaporación y uso del agua por el cultivo, varían para las distintas etapas de desarrollo del mismo.

RIEGO POR SURCO

El riego por surco llamado también riego por gravedad o por inundación, es una forma de riego muy antigua, es la que se utilizaba por los valles.

USO DE LOS FORMULARIOS AGROPECUARIOS

• FORMULARIO AGROPECUARIO PARA EVALUACIÓN DE CRÉDITOS

CUADRO NRO.13

FORMULARIO DE EVALUACIÓN A LA MICROEMPRESA PARA ACTIVIDADES DE PRODUCCIÓN AGROPECUARIA																			
No. DE CREDITO:		Tipo de Cambio: <u>6.86</u>		\$us _____		Bs. <u>X</u>		CAEDC: <u>1214 1214</u>											
PROPIEDAD PRODUCTIVA O UNIDAD PRODUCTIVA TOTAL: <u>14 CABEZAS.</u>																			
I. DATOS DE LA ACTIVIDAD AGROPECUARIA (Por orden de importancia)																			
Producto Principal a comercializar según nivel de ingresos	Prod (Inciso)	UBICACIÓN				Tipo de propiedad	Propiedad ó Unidad productiva Utilizada = "PUU"	Unidad de medida (Propiedad o Unidad productiva)	Experiencia (en años)	Margen de utilidad bruta %									
PRODUCCION DE LECHE	A	COMUNIDAD TIPAMPA - ACHACACHI				PROPIA	4	VACAS LECHERAS EN PRODUCCIÓN	22	83									
	B																		
	C																		
	D																		
II. CALCULO DEL RENDIMIENTO PROMEDIO PONDERADO (RPP) E INGRESOS DEL CICLO PRODUCTIVO AGRICOLA																			
Prod. (inciso)	CALCULO DEL RENDIMIENTO PROMEDIO PONDERADO (RPP) POR UNIDAD DE PRODUCCIÓN				Unidad de Medida	Cantidad de producto agrícola CPA= RPP* PUU	Mermas	Consumo Familiar y Otros	Prod. estimada por ciclo para la venta	Precio de Venta	Total Ingreso por ciclo	Frecuencia de ingreso	Mes (es) del ingreso por ciclo						
	Anterior *1	Máximo* 1	Mínimo* 2	RPP= Σ/4															
A	0	0	0	0	0	0			0	0	0								
B				0	0	0			0		0								
C				0	0	0			0		0								
D				0	0	0			0		0								
III. PRODUCCIÓN E INGRESOS DEL CICLO PRODUCTIVO PECUARIO																			
Prod (inciso)	Datos en unidades producidas por mes expresados en: LITROS												Total Unidades Producidas	Mortandad ó Merma	Total para la venta	Precio de venta unitario	Total Ingreso Anual		
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic							
A	1500	1600	1700	1800	1800	1746	1726	1532	1850	1581	1500	1900	20.235		20235	3,70	74.870		
B													0		0	0,00	0		
C													0		0	0,00	0		
D													0		0	0,00	0		
IV. OTROS GASTOS DE LA ACTIVIDAD (ES) :MENSUAL													V. GASTOS FAMILIARES: MENSUAL Edad de los Hijos: 18 - 16 - 14 AÑOS						
Combustible	Alquiler gastos vehículo adj				730				No de personas que dependen del ingreso familiar : 6										
Depósito	Cuidador								Alimentación				1000 Educación 400						
Energía Eléctrica	Transporte								Energía Eléctrica				60 Transporte 100						
Agua	Mantenimiento				10				Agua				15 Salud 40						
Teléfono celular	Otros Pitás y Argollas				15				Teléfono celular				80 Diversión 30						
Impuestos	Gastos segadoras y motobomba adj				74				Impuestos				25 Vestimenta 120						
Total Otros Gastos								849				Total Gastos Familiares				1.890			
VI. OTROS INGRESOS:													VII. PASIVO						
Concepto	Descripción del respaldo			Frecuencia	Monto			Acreedor	Destino	Rfto*	Periodo de cuenta	Cuota (Cap.+Int.)	Saldo Cap.						
0	0			0	0			BANCO FIE S.A.	INVERSIÓN	NO	MENSUAL	1860	61.064,00						
0	0			0	0			BANCO FIE S.A.					9.549,00						
0	0			0	0			0											
TOTAL OTROS INGRESOS:								0				* Refinanciamiento (SI / NO) TOTAL PASIVOS 1860 70.613,00							
VIII. INFORMACION FINANCIERA																			
BALANCE GENERAL AL:				4 de septiembre de 2016				PASIVOS Y PATRIMONIO											
Efectivo, cuentas de ahorro,				4.000				Cuentas por pagar con proveedores											
Deposito a Plazo Fijo				0				Préstamos con entidades financieras											
Cuentas por cobrar				0				Otras cuentas por cobrar											
Inventario Agrícola / Pecuario				2.000				PASIVO CORRIENTE											
TOTAL ACTIVO CORRIENTE				6.000				Préstamos con entidades financieras											
Maquinaria, Equipo y Herramientas				14.300				Otros pasivos de Largo plazo											
Instalaciones (Almacén, corral, etc)				35.000				PASIVO NO CORRIENTE											
Activo fijo agrícola / Pecuario				76.000				TOTAL PASIVO DE LA ACT. PRINCIPAL											
Otros activos				0				Pasivo de otras actividades secundarias											
TOTAL ACTIVO FIJO				125.300				Pasivo que no es del negocio											
TOTAL ACTIVO DE LA ACT. PRINCIPAL				131.300				TOTAL PASIVO DEL CLIENTE											
Inmuebles				0				PATRIMONIO DE LA ACT. PRINCIPAL											
Bienes del Hogar				9.350				PATRIMONIO DEL CLIENTE											
Otros Activos				0				69.055											
Otros activos (actividad secundaria 1)				0				78.405											
Otros activos (actividad secundaria 2)				0				BREVE DESCRIPCION DE ACTIVIDADES SECUNDARIAS Y CAEDC:											
Otros activos (actividad secundaria 3)				0				Actividad secundaria 1 :											
TOTAL ACTIVOS				140.650				Actividad secundaria 2 :											
								Actividad secundaria 3 :											
IX. COMENTARIOS DEL OFICIAL DE CREDITOS																			
¿ Ha aplicado el credito anterior al objeto solicitado? SI / NO Comentarios: APLICO AL OBJETO SOLICITADO																			
Ventas anuales agropecuaria en Bs : <u>74.870</u> Zona Agroecologica (según cuadro de zonas agroecologicas): <u>Altiplano del Norte</u>																			
Ventas anuales en su unidad económica en Bs: <u>74.870</u> Propiedad productiva (superficie en Has) : <u>6 Has.</u>																			
Comentarios: Ventas Anuales de la Unidad Económica y Propiedad Productiva: <u>El cliente cuenta con cultivos menores de papa y sus derivados, haba, quinoa y hortalizas por lo que sus gastos en alimentación son menores, no se considero el ingreso del esposo como maestro albañil ya que actualmente no esta trabajando.</u>																			

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA (DASTOS OBTENIDOS DE CARPETAS DE CRÉDITO)

CUADRO NRO. 15

DECLARACIÓN PATRIMONIAL JURADA AGROPECUARIA					
BS. / \$US			SOLICITANTE / GARANTE		
I. DATOS PERSONALES					
Apellidos y nombres: / Razón Social		Persona Natural / Persona Jurídica		Cónyuge o concubino(a)/Representante legal	
II. ACTIVO					
Efectivo, Cuentas corrientes, caja de ahorros y depósitos a plazo fijo: Nombre del banco o entidad financiera			Nº de cuenta o Depósito	Valor	Para uso de FIE S.A.
Efectivo del cliente (Aporte propio para inversiones, vivienda, ahorros y otros)				2.000	2.000
Efectivo del cliente (A ser considerado en flujo de caja como aporte propio agropecuario)				2.000	2.000
SUB TOTAL				4.000	4.000
Cuentas por cobrar: Nombre del deudor (opcional teléfono y/o dirección)					
SUB TOTAL				-	-
Inventario: Anexo adjunto: SI / NO					
Inventario Agrícola					
a) Semillas, Fungicidas, Insecticidas, Pesticidas y Fertilizantes (A ser considerado en el flujo de Caja como aporte propio agrícola siempre y cuando sea utilizado en la campaña, utilizar anexo)					
b) Cultivo anual en Crecimiento (sustentado con la hoja de costos y verificación)					
c) Producto Para la Venta (almacenado, recién cosechado)					
Inventario Pecuario					
a) Insumos veterinarios, Forraje y/o Alimento Balanceado (A ser considerado en el flujo de Caja como aporte propio agropecuario siempre y cuando sea utilizado en el ciclo)					
	1	ARCO	2000	2.000	2.000
b) Ganado a comercializar (se puede incluir anexos)					
SUBTOTAL				2.000	2.000
Maquinaria y equipos:					
Descripción	Marca	Serie	(Industria, Color, etc)	Valor	Para uso de FIE S.A.
DOS TACHOS DE LECHE			MATERIAL ALUMINIO C/U DE 30 LITROS EN BUEN ESTADO	2.000	2.000
UN TACHO DE LECHE			MATERIAL ALUMINIO DE 20 LITROS EN BUEN ESTADO	800	800
UNA MOTOBOMBA	HONDA		EN BUEN ESTADO	5.500	5.500
DOS SEGADORAS			EN BUEN ESTADO	6.000	6.000
SUBTOTAL				14.300	14.300
Unidad Productiva Agrícola* (Activo Fijo Agrícola)					
a) Terreno para cultivos anuales (solo terreno) incluye infraestructura (Almacenes, depósitos, vivienda, etc.)					
b) Terreno con cultivos perennes (incluye terreno y cultivos) incluye infraestructura (Almacenes, depósitos, vivienda, etc.)					
Unidad Productiva Pecuaria* (Activo Fijo Pecuario)					
a) Animales Reproductores/Carga/Trabajo/Insectos/otros (adjuntar anexo)					
CUATRO VACAS EN PRODUCCIÓN DOS VACAS PRENADAS				56.000	56.000
TRES TERNERAS Y CINCO CRIAS				20.000	20.000
b) Pastizales ó Pasturas (superficie de tierra cultivada o natural) incluye infraestructura (corrales y/o galpones, potrero, comederos, bebederos, sala de ordeño, matadero)					
CASA Y TERRENO EN LA COMUNIDAD 6 HA				300.000	
UN ESTABLO UN HENIL				35.000	35.000
SUBTOTAL				411.000,00	111.000,00
* Los activos fijos deben valorarse a precio de costo ó mercado el que sea menor. A precio de costo cuando se conozca razonablemente el monto de dinero que el cliente ha erogado por la tenencia del activo. A valor de mercado cuando el costo no sea fácilmente cuantificable.					
Bienes del hogar:					
Descripción	Marca	Color	(modelo, serie, estado, etc.)	Valor	Para uso de FIE S.A.
Televisor	PHILIPS	NEGRO	DOS EN BUEN ESTADO	1.200	1.200
Cocina	DAKO	BLANCO	DE 4 HORNALLAS EN BUEN ESTADO	1.000	1.000
Aparato de música	AWA	PLOMO	EN BUEN ESTADO	2.000	2.000
DVD	PHILIPS	NEGRO	EN BUEN ESTADO	250	250
Computadora			DOS ROPEROS ROPEROS EN BUEN ESTADO	1.000	1.000
Refrigerador			DOS GARRAFAS EN BUEN ESTADO	300	300
Lavadora			SEIS CATRES EN BUEN ESTADO	1.200	1.200
Juego Living/Comedor	NACIONAL	CAFE	EN BUEN ESTADO	2.000	2.000
Modular	NACIONAL	CAFE	EN BUEN ESTADO	400	400
Otros					
SUBTOTAL				9.350	9.350

Declaración patrimonial jurada (reverso).

Inmuebles urbanos:						
Calle, número, zona			Libro/ Matricula/ Partida			
CALLE YANACOA NRO 52 ZONA ARASAYA - ACHACACHI					100.000	
SUBTOTAL					100.000	-
Vehículos:						
Tipo	Marca	Modelo	Placa	RUA		
CALDINA	TOYOTA	1998	1922 GFE		60.000	
SUBTOTAL					60.000	-
Otros activos : Descripción						
UNA CARPA SOLAR					4.000	
TABLAS PUNTALES, UN GUINCHE, UNA MEZCLADORA, UNA VIBRADORA Y HERRAMIENTAS EN GENERAL					22.000	
SUBTOTAL					26.000	-
II. TOTAL ACTIVO					626.650	140.650
III. PASIVO						
Indique el nombre y si es banco, fondo financiero privado, cooperativa, mutual, acreedor u otro					Valor	Para uso de FIE S.A.
BANCO FIE S.A.					61.064	61.064
BANCO FIE S.A.					9.549	9.549
III. TOTAL PASIVO					70.613	70.613
PATRIMONIO (II-III)					556.037	70.037
<p>Declaro que los datos contenidos en la presente manifestación de bienes, son ciertos y fidedignos y evidencia la situación financiera y patrimonial al presente y que los bienes son de mi (nuestra) exclusiva propiedad. Para este propósito autorizo (amos) al BANCO FIE S.A. el embargo de dichos bienes en caso de incumplimiento en el pago del préstamo.</p> <p>Autorizo(amos) expresamente a BANCO FIE S.A. a investigar todos los antecedentes personales, comerciales y/o financieros necesarios a través de cualquier medio físico, electrónico, magnético, informático u otros, sea en archivos o banco de datos públicos o privados, a través de la Central de Información Crediticia de la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI), Buró de Información Crediticia Registro Unico de Identificación administrado por el Servicio General de Identificación Personal (SEGIP) u otros, para fines de la presente solicitud y mis (nuestras) operaciones activas o pasivas en BANCO FIE S.A. Asimismo, autorizo(amos) a compartir esta información con otras Instituciones Financieras sujetas o no a la Ley de Servicios Financieros o Burós de Información Crediticia, de acuerdo a lo establecido en la Ley de Servicios Financieros y las disposiciones legales de la Unidad de Investigaciones Financieras.</p>						
					04/09/2016	
FIRMA DEL DECLARANTE		FIRMA DEL DECLARANTE			FECHA	

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA (DASTOS OBTENIDOS DE CARPETAS DE CRÉDITO)

• Flujo de caja proyectado Agropecuario.

CUADRO NRO 16.

Ciente:	FLUJO DE CAJA AGROPECUARIO													Ciente :
Actividad: PRODUCCION DE LECHE	Bs.-													credito:
Año 1														
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	TOTAL AÑO
Detalle		sep	oct	nov	dic	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	
PRODUCCION DE LECHE		6.845	5.850	5.550	7.030	5.550	5.920	6.290	6.660	6.660	6.460	6.386	5.668	74.870
B:														
C:														
D:														
Ingresos Agropecuarios (1)		6.845	5.850	5.550	7.030	5.550	5.920	6.290	6.660	6.660	6.460	6.386	5.668	74.870
A:		724	1.214	724	804	3.094	804	804	1.214	804	804	1.214	724	12.928
B:		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
C:		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
D:		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Otros egresos		849	849	849	849	849	849	849	849	849	849	849	849	10.188
Total Egresos operativos Agrop (2)		1.573	2.063	1.573	1.653	3.943	1.653	1.653	2.063	1.653	1.653	2.063	1.573	23.116
Total Flujo de operaciones (3) = (1) - (2)		5.272	3.787	3.977	5.377	1.607	4.267	4.637	4.597	5.007	4.807	4.323	4.095	51.754
Otros Ingresos netos A (si existen) (+)		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Otros Ingresos netos B (si existen) (+)														
Consumo familiar (-)		1.890	1.890	1.890	1.890	1.890	1.890	1.890	1.890	1.890	1.890	1.890	1.890	22.680
Saldo disponible(4)		3.382	1.897	2.087	3.487	-283	2.377	2.747	2.707	3.117	2.917	2.433	2.205	29.074
Inversion en Capital de inversion (-)														
Inversión en viv./viv. prod/libre disp. (-)														
Aporte prop p/inversión, Viv/LD (si aplica)	2.000													
Aporte propio agropecuario* (+)	2.000													
Total Flujo de Inversiones (5)	4.000													
Nuevo Credito Banco FIE S.A. (+)	10.000													
Refinanciamiento credito (-)	-													
Cuota Propuesta Banco FIE (-)				503	497	495	491	480	483	477	474	469		4.368
Cuota otras instituciones (-)		1.860	1.860	1.860	1.860	1.860	1.860	1.860	1.860	1.860	1.860	1.860	1.860	22.320
Cuota maxima - Linea de credito FIE (-)														
Total Flujo de Caja Financiero (6)	10.000	(1.860)	(1.860)	(2.363)	(2.357)	(2.355)	(2.351)	(2.340)	(2.343)	(2.337)	(2.334)	(2.329)	(1.860)	(26.688)
Flujo Mensual (7) = (4) + (5) +(6)	14.000	1.522	37	(276)	1.130	(2.638)	26	407	364	780	583	105	345	2.385
Flujo Acumulado	14.000	15.522	15.559	15.282	16.413	13.775	13.801	14.208	14.572	15.353	15.935	16.040	16.385	

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA (DASTOS OBTENIDOS DE CARPETAS DE CRÉDITO)

RESULTADOS

La nueva implementación de los formularios agropecuarios, permitirá alcanzar los siguientes resultados en el área de Créditos.

- Relevamiento de la información acorde a la realidad de las diferentes actividades en el sector rural, eficientes, con economicidad, oportunidad, licitud y apropiados en la otorgación de créditos agropecuarios.
- Administración participativa y conocimiento de los resultados obtenidos.
- Toma de decisiones en el momento de la Evaluación de créditos
- Rapidez de atención desde la solicitud de crédito hasta el desembolso
- Formularios auditables por los Entes de control externo e interno
- Posicionamiento de la Entidad, prestigio con vocación de servicio
- Conocimientos y cumplimiento de la responsabilidad emitidas en el ejercicio de las tareas asignadas a los Oficiales de Créditos

7.- CRONOGRAMA DE GANTT

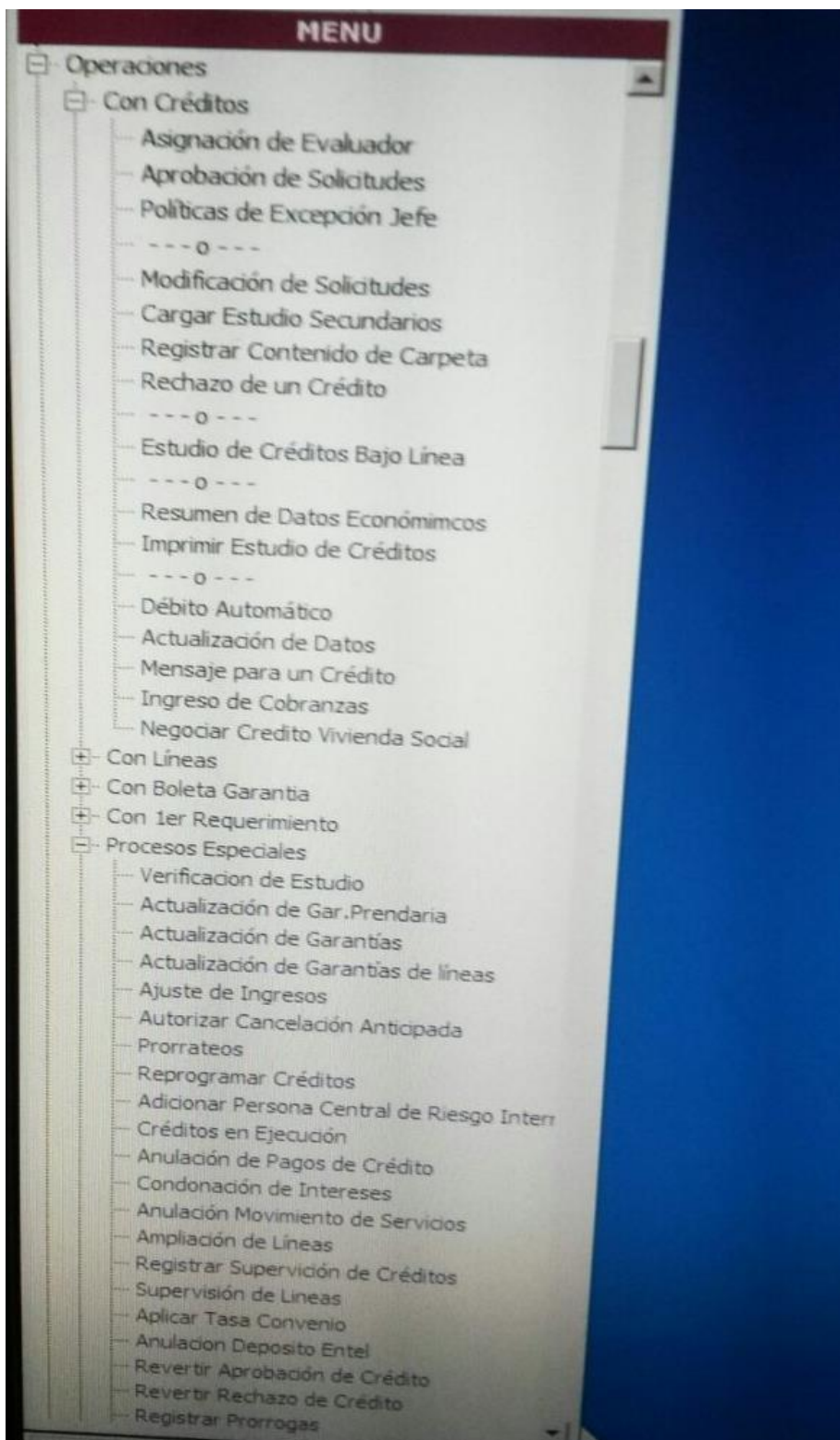
CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES - GANTT																																			
Actividad	Semana 1					Semana 2					Semana 3					Semana 4					Semana 5					Semana 6					Semana 7				
	Día 1	Día 2	Día 3	Día 4	Día 5	Día 1	Día 2	Día 3	Día 4	Día 5	Día 1	Día 2	Día 3	Día 4	Día 5	Día 1	Día 2	Día 3	Día 4	Día 5	Día 1	Día 2	Día 3	Día 4	Día 5	Día 1	Día 2	Día 3	Día 4	Día 5	Día 1	Día 2	Día 3	Día 4	Día 5
Elaboración y preparación del perfil proyecto ML	X	X	X	X	X																														
Elaboración y preparación del taller Memoria Laboral			X	X	X	X	X	X	X	X																									
Clasificar, seleccionar y preparar el Marco Teórico para la Elaboración del perfil											X	X	X	X	X																				
Elaboración de la metodología													X	X	X	X	X	X	X	X															
Elaboración del marco teórico													X			X																			
Elaboración y presentación de la Memoria Laboral																		X	X	X	X	X													
Revisión de la Memoria Laboral													X					X													X				
Ajustes a la memoria Laboral																												X	X	X	X	X	X	X	X
Presentación de la Memoria Laboral																																			X

8.- BIBLIOGRAFÍA

- Microfinanzas un mundo de pequeños que se agrandan Autor: José Valdivia Urdidinea, junio 2004, primera edición, pág. 4.
- Banco de México, Definiciones básicas de Riesgos, noviembre 2005, Primera Edición, Pág. 3.
- Las Microfinanzas: Un mundo de pequeños que se agrandan, Autor: Jose aldivia Urdininea(Fundación Milenio), Agosto 2004, primera edición, Pág. 17.
- Microfinanzas en países pequeños países de America Latina: Bolivia, Ecuador, El Salvador, Autor: Franceso Bicciato, Santiago de Chile, febrero 2002, Serie 121, Pág. 9.
- El Test de California o CMT (Californian Mastitis Test, por sus siglas en inglés), junio 2002, Edición primera, Pág. 5.
- Términos Financieros Básicos – Asociación de Entidades Financieras Especializadas en Microfinanzas (ASOFIN), diciembre 2014, primera edición, Pág. 1.
- Asia la construcción de una institucionalidad financiera Autor: José Avad Lema y Marcelo Días Quevedo, enero 2000, primera edición, pág. 3.
- Manual de auto instrucción-Conservación de Forrajes, Tomo III, Jica junio 2016, Pág 20.
- FUNDA – PRO “Microfinanzas y Regulación Financiera en Bolivia”, 1era. Edición, septiembre 2000, pág. 20.
- Retos de la Microfinanzas Autor: Claudio Gonzales Vega y Fernando Guachalla. septembre 2002, pág. 3.
- Finrural , Boletín De Coyuntura Microfinanzas №1-12. La Paz -Bolivia 2001-2002.

9. ANEXOS

ANEXO Nro. 1. SAFIE (SISTEMA DE CRÉDITOS) MENUS



ANEXO Nro. 2

SOLICITUD DE CRÉDITOS

Formcred01

USO
BANCO FIE S.A.

SOLICITUD DE CRÉDITO PARA EMPRESARIOS

Nº DE CRÉDITO: _____
 Nº DE CLIENTE: _____
 OFICIAL DE NEGOCIOS: _____
 FECHA DE INGRESO AL SISTEMA: ____/____/____

I. DATOS DE (LOS) SOLICITANTE (S)

DEUDOR	Apellidos y nombres: _____ C.I.: _____ Fecha de nacimiento: ____/____/____ Estado Civil: _____ Último nivel de instrucción alcanzado: _____ Dirección de la casa donde vive: Calle /Avenida: _____ Nº: _____ Zona: _____ UV: _____ Manzana: _____ Teléfono: _____ Celular: _____ La casa donde vive es: Propia: <input type="checkbox"/> En alquiler: <input type="checkbox"/> En anticrético: <input type="checkbox"/> Otra: _____
CODEUDOR	Apellidos y nombres: _____ C.I.: _____ Fecha de nacimiento: ____/____/____ Estado Civil: _____ Último nivel de instrucción alcanzado: _____ Dirección de la casa donde vive: Calle /Avenida: (1) _____ Nº: _____ Zona: _____ UV: _____ Manzana: _____ Teléfono: _____ Celular: _____ La casa donde vive es: Propia: <input type="checkbox"/> En alquiler: <input type="checkbox"/> En anticrético: <input type="checkbox"/> Otra: _____ Actividad: (2) _____

II. DATOS DE LA UNIDAD FAMILIAR

Número de personas que dependen del ingreso familiar: _____

III. DATOS DE LA ACTIVIDAD

Actividad que realiza: _____ Nº de NIT: _____
 Horario y días de atención: _____ ¿Hace cuánto tiempo empezó con esta actividad? _____
 ¿Su actividad la realiza en el lugar donde vive? **SI/NO** Nombre del negocio: _____
 Dirección del lugar donde realiza su actividad: Calle/Avenida: _____ Nº: _____
 Zona: _____ UV: _____ Manzana: _____ Teléfono: _____
 El lugar donde realiza su actividad es: Propio: En alquiler: En anticrético: Otro: _____
 Realiza la actividad en: Tienda o almacén: Calle: Puesto en el mercado o tambo: Otro: _____

IV. DATOS DEL CRÉDITO QUE SOLICITA

¿Qué monto solicita en préstamo? Bs. _____ \$us. _____
 ¿Qué monto solicita en línea de crédito? Bs. _____ \$us. _____
 ¿Cada cuanto tiempo puede pagar sus cuotas? Semanal: Quincenal: Mensual: Otro: _____
 ¿Cuánto puede pagar en cada cuota? Bs. _____ \$us. _____
 ¿Cuál es el plazo total que solicita para pagar el crédito? _____
 ¿Qué hará con el crédito? _____

V. REFERENCIAS Escriba el nombre, apellido, teléfono y dirección de dos personas que puedan dar referencias de usted.

Apellidos y nombres	Dirección	Teléfonos

VI. ¿CÓMO SE ENTERÓ DE BANCO FIE S.A.?

VII. EN CASO DE REALIZAR PAGOS ADELANTADOS A CAPITAL, USTED DESEA:

Reducir el monto de las cuotas	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
Reducir el plazo del crédito	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>

(1) Si el codeudor vive en la misma casa que el deudor, colocar "misma dirección" y no llenar los espacios restantes.

(2) En caso de que el codeudor tenga una actividad distinta a la del deudor, éste deberá llenar el formulario Anexo-Croquis.



Nº DE CRÉDITO: _____
 Nº DE CLIENTE: _____
 OFICIAL DE NEGOCIOS: _____
 FECHA DE INGRESO AL SISTEMA: ____/____/____

USO BANCO FIE S.A.

SOLICITUD DE REPRÉSTAMO

I. DATOS DE (LOS) SOLICITANTE (S)

Apellidos y nombres deudor: _____

CI: _____ Teléfono actual: _____ Celular actual: _____

Apellidos y nombres codeudor: _____

CI: _____ Teléfono actual: _____ Celular actual: _____

II. DATOS DEL CRÉDITO QUE SOLICITA

¿Qué monto solicita en préstamo? Bs. _____ \$us. _____

¿Cada cuanto tiempo puede pagar sus cuotas? Semanal: Quincenal: Mensual: Otro: _____

¿Cuánto puede pagar en cada cuota? Bs. _____ \$us. _____

¿Cuál es el plazo total que solicita para pagar el crédito? _____

¿Qué hará con el crédito? _____

¿Cambió la dirección de su domicilio/actividad respecto a la solicitud anterior? **SI/NO** En caso que su respuesta sea afirmativa, por favor indique su nueva dirección y dibuje el croquis al reverso del formulario.

III. EN CASO DE REALIZAR PAGOS ADELANTADOS A CAPITAL, USTED DESEA:

Reducir el monto de las cuotas SI NO Reducir el plazo del crédito SI NO

Autorizo (amos) expresamente a BANCO FIE S.A. a investigar todos los antecedentes personales, comerciales y/o financieros necesarios a través de cualquier medio físico, electrónico, magnético, informático u otros, sea en archivos o banco de datos públicos o privados, a través de la Central de Información Crediticia de la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI), Buro de Información, Registro Único de Identificación administrado por el Servicio General de Identificación Personal (SEGIP) u otros, para fines de la presente solicitud y mis (nuestras) operaciones activas o pasivas en BANCO FIE S.A. Asimismo, autorizo (amos) a compartir esta información con otras Instituciones Financieras sujetas o no a la Ley de Servicio Financiero o Buros de Información, de acuerdo a lo establecido en la Ley de Servicios Financieros y las disposiciones legales de la Unidad de Investigaciones Financieras.

FIRMA DEL SOLICITANTE_____
FIRMA DEL SOLICITANTE_____
FECHA DE LA SOLICITUD

VERIFICACIÓN DOMICILIARIA Y/O LABORAL

Las personas que realizaron la visita de acuerdo a lo establecido en el Manual de Políticas de Crédito de cada banca, deben firmar y sellar donde corresponda.

USO BANCO FIE S.A.

_____	_____	_____	_____	_____
____/____/____	____/____/____	____/____/____	____/____/____	____/____/____

ANEXO Nro. 3

INDICE DE CARPETAS

Fomcred16



ÍNDICE DE CONTENIDO DE CARPETA

NOMBRE DEL CLIENTE:

DOCUMENTO	VERIFICACIÓN	
	SI	NO
LADO IZQUIERDO (Orden de arriba hacia abajo):		
FOTOCOPIA DEL(LOS) DOCUMENTO(S) DE IDENTIDAD, PRESTATARIO Y/O CÓNYUGE (REPRESENTANTE LEGAL, OTROS)		
CONSULTA A LA CENTRAL DE INFORMACIÓN CREDITICIA DE LA ASFI Y BIF DEL(LOS) PRESTATARIO(S), Y/O CÓNYUGE (REPRESENTANTE LEGAL, OTROS)		
FOTOCOPIA DE LAS FACTURAS DE ENERGÍA ELÉCTRICA O AGUA DEL(LOS) CLIENTE(S)		
FOTOCOPIA NIT DEL CLIENTE, SI TIENE		
CROQUIS DE DOMICILIO Y/O NEGOCIO (ACTUALIZADO)		
CONSULTA A LA CENTRAL DE INFORMACIÓN CREDITICIA DE LA ASFI DEL NIT, SI TIENE		
FOTOCOPIA DEL(LOS) DOCUMENTO(S) DE IDENTIDAD DEL(LOS) GARANTE(S) Y/O CÓNYUGE		
CONSULTA A LA CENTRAL DE INFORMACIÓN CREDITICIA DE LA ASFI DEL(LOS) GARANTE(S) Y/O CÓNYUGE		
FOTOCOPIA DE LAS FACTURAS DE ENERGÍA ELÉCTRICA O AGUA DEL(LOS) GARANTE(S)		
DECLARACIÓN JURADA DE RELACIONES Y VINCULACIONES		
OTROS DOCUMENTOS:		
LADO DERECHO (Orden de abajo hacia arriba):		
SOLICITUD DE CRÉDITO		
KÁRDEX DE PAGO DE OPERACIONES ANTERIORES		
KARDEX DE PAGO Y/O ÚLTIMOS RECIBOS DE PAGO DE OTRAS ENTIDADES FINANCIERAS, PLANES DE PAGO		
INFORME LEGAL, SI EXISTE		
RECEPCIÓN DE DOCUMENTOS EN CUSTODIA, SI EXISTE		
CERTIFICADO DE TRABAJO U OTRO DOCUMENTO		
FOTOCOPIAS PAPELETAS DE PAGO		
FOTOCOPIAS DE APORTES A LA AFP		
DECLARACIÓN PATRIMONIAL JURADA DEL(LOS) CLIENTE(S)		
DECLARACIÓN PATRIMONIAL JURADA DEL(LOS) GARANTE(S)		
DETERMINACIÓN DE LA CAPACIDAD DE PAGO Y RESOLUCIÓN DE CRÉDITOS		
INSTRUCCIÓN DE DESEMBOLSO		
COMPROBANTE DE EGRESO		
ESTADOS FINANCIEROS (SI PRESENTA NIT RÉGIMEN GENERAL)		
OTROS DOCUMENTOS:		

VERIFICADO POR:

OFICIAL DE CRÉDITOS

N° DE CRÉDITO: _____
ESTADO: _____

Inmuebles urbanos:					Valor	Para uso de BANCO FIE S.A.
Calle, número, zona		Libro/Matricula/Partida				
Vehículos:						
Tipo	Marca	Modelo	Placa	RUA		
Otros activos: Descripción						
(2) SUBTOTAL						
II. TOTAL ACTIVO (1+2)						
III. PASIVOS						
Indique el nombre y si es banco, fondo financiero privado, cooperativa, mutual, acreedor u otro					Valor	Para uso de BANCO FIE S.A.
III. TOTAL PASIVO						
PATRIMONIO (II - III)						
<p>Declaro que los datos contenidos en la presente manifestación de bienes, son ciertos y fidedignos y evidencia la situación financiera y patrimonial al presente y que los bienes son de mi (nuestra) exclusiva propiedad. Para este propósito autorizo(amos) al BANCO FIE S.A. el embargo de dichos bienes en caso de incumplimiento en el pago del préstamo.</p> <p>Autorizo(amos) expresamente a BANCO FIE S.A. a investigar todos los antecedentes personales, comerciales y/o financieros necesarios a través de cualquier medio físico, electrónico, magnético, informático u otros, sea en archivos o banco de datos públicos o privados, a través de la Central de Información Crediticia de la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI), Base de Información, Registro Único de Identificación administrado por el Servicio General de Identificación Personal (SEGIPI) u otros, para fines de la presente solicitud y mis (nuestras) operaciones activas o pasivas en BANCO FIE S.A. Asimismo, autorizo(amos) a comparar esta información con otras Instituciones Financieras sujetas a la Ley de Servicios Financieros o Base de Información, de acuerdo a lo establecido en la Ley de Servicios Financieros y las disposiciones legales de la Unidad de Investigaciones Financieras.</p>						
_____ FIRMA DEL DECLARANTE		_____ FIRMA DEL DECLARANTE		_____ FECHA		

Nota: Si la declaración es del garante, éste deberá llenar el formulario Anexo Croquis

ANEXO Nro. 5

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS EN LA OTORGACIÓN DEL CRÉDITO

PROCEDIMIENTO DEL CRÉDITO

SOLICITUD DE CRÉDITO

ORIGEN		INSUMO/ENTRADA
CLIENTE		Solicitud información para la obtención de un crédito.
RESPONSABLE	Nro	ACCION /TAREA
Oficial de Plataforma/Oficial de Creditos	1	Atendiendo la solicitud del cliente, comunica las condiciones para obtenerlo como ser: comisiones, tasas, requisitos, garantías y documentación necesaria para el inicio del trámite.
	2	Entrega al cliente el formulario de Solicitud de Credito pre impreso orientando para el inicio correcto del trámite.
	3	Recibe la Solicitud de credito y los documentos de respaldo para iniciar el trámite, verificar que la solicitud haya sido llenada correctamente y contenga información consistente. Documentos necesarios para procesar la solicitud:
		*Solicitud de Credito *Fotocopia del Documento de Identidad de los solicitantes *Croquis del domicilio y negocio de los solicitantes.

REGISTRO DE LA SOLICITUD EN SISTEMA SAFIE

RESPONSABLE	Nº	ACCION /TAREA
Oficial de Plataforma	4	Una vez que la documentación mínima necesaria se encuentre completa y de acuerdo a los requerimientos de la entidad, procede a registrar la solicitud en el sistema SAFIE. Anota en el formulario de Solicitud el número de cliente y número de crédito asignado por el sistema.
	5	Utilizando el número del documento de identidad de los solicitantes y garantes realiza la consulta a la Central de Riesgos de la ASFI y Buros de información Crediticia, dando cumplimiento a políticas y normas vigentes. Encaso de clientes antiguos imprime el Historial Crediticio anotando en la solicitud la iniciales del Oficial de Creditos correspondiente. Verifica que el destino del crédito no se encuentre dentro de las restricciones medioambientales ni prohibiciones para el financiamiento, establecidas en el Manual de Políticas y Normas de Crédito de la entidad.
	6	Ordena los documentos y los entrega al Jefe de Agencia, recabando conformidad de recepción en el Listado de Solicitudes emitidos por el sistema.
Jefe de Agencia / Supervisor Comercial	7	Recibe el listado con las Solicitudes de Credito , los documentos de respaldo, los informes confidenciales, verifica y revisa la información en el sistema SAFIE, posteriormente asigna la solicitud aun Oficial de Creditos, tanto en el listado como en el sistema.

REGISTRO DE LA SOLICITUD RECHAZADA EN SISTEMA SAFIE

Jefe de Agencia / Supervisor Comercial	8	Registra en el sistema de credito rechazadas por que el destino del mismo se encuentra dentro las prohibiciones para el financiamiento o el solicitante mantiene operaciones castigadas, en ejecucion o vencidad en el sistema financiero.
---	----------	--

VISITA DEL OFICIAL DE CRÉDITOS AL DOMICILIO Y ACTIVIDAD

Oficial de Plataforma	9	Recibe el listado y los documentos correspondientes, verifica las asignaciones y distribuye las solicitudes a los Oficiales de Credito.
Oficial de Creditos	10	Recibe la Solicitud de Credito y los documentos de respaldo. Elabora la agenda de visitas tanto en el domicilio como en el negocio a efectos de recabar informacion para la evaluacion, completar documentacion necesaria y dar cumplimiento a lo establecido en el manual de politicas y normas de credito.

RESPONSABLE	Nro	ACCION /TAREA
Oficial de Creditos	11	Registra en el sistema y archiva las solicitudes rechazadas en una carpeta destinada exclusiva para el efecto y para la devolucion de documentos si el/la cliente asi lo requiere.
	12	Realiza las visitas en el negocio y/o domicilio del cliente y de los garantes, si corresponde, coordina la inspeccion de las garantias, de acuerdo a lo establecido en le Manual de Politicas y Normas de Credito
	13	En funcion al tipo de cliente realiza el analisis de la informacion recopilada de acuerdo a las Politicas Especificas (Capitulo II del Manual de Politicas y Normas de Credito), con el objetivo de determinar:
		* La validez de La informacion proporcionada por el solicitante.
* La capacidad y la moral de pago del deudor.		
* Los colaterales como fuente alternativa de repago.		
		* Caracteristicas y conformacion de la Unidad Famielar y Economica.
		*El nivel de riesgo para el otorgamiento del prestamo.

PARA CRÉDITOS CON GARANTÍA HIPOTECARIA DE BIEN INMUEBLE O VEHÍCULO

Oficial de Creditos	14	Solicita al cliente los documentos originales del bien a hipotecar llenado el formulario de recepcion de documentos en custodia. Entrega al Cliente la lista de los Peritos Valuadores habilitados para la elaboracion del Avaluo.
	15	Remite la Documentacion al Abogado de la Regional para su revision y verificacion.
Abogado Regional	16	Recibe los documentos, verifica su legalidad, coloca visto bueno en el formulario de revision de documentacion para la constitucion de hipoteca y devuelve al Oficial de Creditos, pudiendo Adjuntar un informe adicional con los detalles de la revision efectuada. En caso de observaciones explica al Oficial de Creditos las mismas, asi como la forma de subsanarlas, de ser posible.
Oficial de Creditos	17	Recibe y analiza el Avaluo y los documentos del Abogado Regional.

OFICIAL DE CRÉDITO REGISTRA EN SISTEMA CARPETA DE CRÉDITO PRE ELABORADO PARA COMITÉ DE CRÉDITOS

RESPONSABLE	Nº	ACCION /TAREA
Oficial de Creditos	18	Elabora la propuesta de credito con las condiciones de la operación, de acuerdo a lo establecido en el Manual de Politicas y Normas de Credito, para luego presentarla al Comité de Creditos que corresponda, según el nivel de aprobacion, adjuntando la documentacion de repaldos y/o sustentos necesarios.
	19	Introduce los datos en el sistema y procede a registrar las garantias presentadas e informacion resultante del estudio economico.
Comité de Creditos	20	Analiza la propueta presentada por el Oficial de Creditos, verifica que cuenten con toda la documentacion exigida y determina su aprobacion o rechazo. Registra los resultados en la resolucion del credito con el detalle correspondiente y devuelve la carpeta.
Jefe de Agencia	21	Si la operacion es rechazada, la carpeta es entregda al oficial de credito correspondiente a efectos de subsanar, si fuera posible, las observaciones que han ocasionado el rechazo.
		Si es aprobada procede a registrar la aprobacion en el sistema y ejecuta los
		* Hipoteca de Bien Inmueble
		* Hipoteca de Vehiculo
Oficial de Creditos	22	Remite al Abogado Regional la documentacio pertinente para la ejaboracion de la Minuta de Prestamo de acuerdo al modelo establecido
Abogado Regional	23	Recibe la carpeta con los documentos del cliente y elabora la minuta de prestamo con los datos consignados en la resolucion del comité de creditos y de acuerdo al modelo
Jefe de Agencia / Abogado Regional	24	Recibe el Protocolo de Notaria, lo revisan comparando con la Minuta, y firma en señal de conformidad. Devuelven a la Notaria para la firma de los/as clientes.

DESEMBOLSO DE CRÉDITOS

RESPONSABLE	Nº	ACCION /TAREA
Jefe de Agencia	25	Entrega al Oficial de Plataorma los documentos pertinentes, previa verificacion del perfeccionamiento de las garantías, e instruye el desembolso del crédito.
Oficial de Plataforma	26	Revisa los documentos existentes en la carpeta de creditos verificando la exactitud en los datos del contrato con la aprobacion del sistema. Emite la instrucción de desembolso, comprobante de egreso y el plan de pagos, fijando la fecha del primer pago el cual hasido coordinado entre el/la client y su Oficial de Creditos.
	27	De acuerdo a lo establecion en el Manual de Políticas y Normas de Crédito (Capitulo I-14), entrega de cheque y da de alta al credito o deriva al cliente a caja en caso que el desembolso sea en efectivo, adjuntando en cada copia del Contarto de Prestamo y Plan de Pagos.
Cajero/a	28	Verifica la cédula de identidad del cliente con la instrucción de desembolso, y entrega el efectivo al cliente o abona a su caja de Ahorros, previa solicitud del cliente.
Oficial de Plataforma	29	Abre Carpeta de documentos en custodia con el detalle de documentos entregados, para ser custodiados en Boveda o recinto de seguridad.
	30	Archiva en la carpeta de credito la copia de instrucción de desembolso, comprobante de egreso y hoja de datos del contrato.
Oficial de Plataforma / Oficial de Creditos	31	Devuelve la carpeta al Oficial de Creditos para su archivo y seguimiento respectivo.

PARA CRÉDITOS CON GARANTÍAS DE DPF

Oficial de Creditos	14	Solicita al cliente el (los) Certificados de Depositos a Plazo Fijo llenando el formulario de recepcion de documentos en custodia.
	18	Elabora la propuesta de credito con las condiciones de operación, de acuerdo a lo establecido en el Manual de Politicas y Normas de Credito, para luego presentarla al Comité de Creditos que corresponda, según el nivel de aprobacion, adjuntando la documentaciony respaldos y/o sustentos necesarios.
	19	Introduce los datos en el sistema y procede a registrar las garantias presentadas e información resultante del estudio económica.

PARA CRÉDITOS CON OTRO TIPO DE GARANTÍAS

OFICIAL DE CREDITOS	14	Elabora la propuesta de credito con las condiciones y garantías de la operacion, de acuerdo a lo establecido en el Manual de Politicas y Normas de Credito, para luego presentarla al Comité de Creditos que corresponda, según el nivel de aprobacion, adjuntando la documentacion de repaldos y/o sustentos necesarios.
	15	Introduce los datos en el sistema y procede a registrar las garantías presentadas e informacion resultante del estudio economico.
Comité de Creditos	16	Analiza la propueta presentada por el Oficial de Creditos, verifica que cuenten con toda la documentacion exigida y determina su aprobacion o rechazo. Registra los resultados en la resolucion del credito con el detalle correspondiente y devuelve la carpeta.
Jefe de Agencia	17	Si la opercion es rechazada, la carpeta es entregda al oficial de credito correspondiente a efectos de subsanar, si fuera posible, las observaciones que han ocasionado el rechazo.
		Si es aprobada registra la misma en el sistema y entrega al Oficial de Plataforma los documentos pertinentes e instruye el desembolso del credito
Oficial de Plataforma	18	Revisa los documentos existentes en la carpeta de créditos verificando la exactitud de los atos y emite contrato.
	19	De acuerdo a lo establecido en el Manual de Politicas y Normas de Crédito (Capitulo I-14) se procede a la firma de contrato y si corresponde, se remite mediante el/la cliente el contrato de préstamo al Notario de Fe Pública paa el reconocimiento de firmas.
	20	Recibe el contrato y emite la instrucción de desembolso, compobante de egreso y el Plan de Pago, la cual ha sido coordinada entre el/la cliente y su Oficial de Créditos. Si el desembolso es con cheque, entrega el mismo y da de alta el crédito en el sistema, caso contrario deriva al cliente a caja con la instrucción de desembolso en efectivo, adjuntando copia del Contrato de Préstamo y Plan de Pagos.
Cajero/a	21	Verifica la cédula de identidad del cliente con la instrucción de desembolso, y entrega el efectivo al cliente o abona a su Caja de Ahorros, previa solicitud del cliente.
Oficial de Plataforma	22	Si corresponde, abre carpeta de documentos en custodia con el detalle de documentos entregados, para ser custodiados en Bóveda o recinto de seguridad
	23	Archiva en la carpeta de credito la copia de instruccion de desembolso, comprobante de egreso y hoja de datos del contrato.
Oficial de Plataforma /	24	Devuelve la carpeta al Oficial de Crédito para su archivo y seguimiento respectivo.