

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y**  
**FINANCIERAS**  
**CARRERA DE ECONOMÍA**  
**INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN ECONÓMICAS**



**MEMORIA LABORAL**  
**(PETAENG)**  
**POLÍTICAS INTERNAS PARA UNA MEJOR**  
**GESTIÓN DEL RIESGO CASO IFD - DIACONÍA**

POSTULANTE: Alain Iván Murillo Jiménez  
TUTOR: Lic. Marcelo Montenegro Gómez García

LA PAZ BOLIVIA  
2014

## DEDICATORIA

A Dios por permitirme haber llegado a mi meta  
a mis padres Roberto Murillo (†), Alicia Jiménez de Murillo  
por todo el apoyo, comprensión, cariño e impulso que siempre me brindaron

A mis hermanos  
Javier, Carmen, Alex, Marianela, Grover, Ismael, Rudy  
por el apoyo constante y todo su cariño  
hacia mi persona.

A mi esposa Bárbara Ríos de Murillo  
por todo su amor y su apoyo incondicional,  
que día a día me brinda.

A mí querida hija Alina, que es la alegría de mi vida y la fuerza  
que me impulsa todos los días para que yo pueda superarme

## **AGRADECIMIENTOS**

La realización de este trabajo no hubiera sido posible sin la colaboración y el apoyo que me brindaron varias personas, por eso quiero dejar mis más profundo agradecimiento a ellas.

Agradecer de manera especial a mi tutor el Lic. Marcelo Montenegro Gómez García, por todo su tiempo, su colaboración y consejos brindados en el transcurso de la elaboración de este trabajo.

A mis Docentes revisores el Lic. Daniel León Rada, y la Lic. Jacqueline Cuentas Prieto, por el tiempo que le dedicaron a la revisión y por todos los consejos, comentarios y sugerencias que realizaron para que se haga posible la culminación de este trabajo.

Agradecer al Lic. Alberto Bonadona Cossío y al Lic. Roberto Ticona García, por su tiempo, por sus enseñanzas y opiniones vertidas para que este trabajo se pueda realizar.

A mis padres, mis hermanos, mis cuñados(as), mi esposa y mi hija gracias por todo en especial por ser parte de mi vida.

## **RESUMEN**

En este trabajo de investigación se realizó un análisis de la incidencia de las políticas internas para una mejor gestión del riesgo caso IFD – Diaconía, Agencia Tembladerani,

Lo que nos sugiere el estudio es que tenemos que establecer mecanismos que nos permitan promover una eficiente gestión del riesgo, identificando las causas que originan la mora, con el propósito de garantizar una eficiente gestión del riesgo.

El trabajo de investigación se focalizo en la Agencia Tembladerani de Diaconía, por considerar que es una agencia en la cual existe un control de la mora y una buena gestión del riesgo, en lo que respecta al otorgamiento de créditos.

El estudio que se realizo es de carácter descriptivo y explicativo, analizando los datos estadísticos que se tomaron del periodo de septiembre del año 2009, fecha de inicio de las actividades crediticias de esta agencia, a diciembre del año 2013, destacando la importancia de los datos obtenidos en este periodo de tiempo, ya que nos sirve para explicar el trabajo realizado con las modificaciones realizadas y sus efectos en este periodo.

En el presente trabajo se evaluó individualmente a cada uno de los factores que predominan en la afectación de los niveles de mora, esto con el fin de determinar si las políticas internas inciden o no en una mejor gestión del riesgo.

La evaluación fue realizada a través de las políticas de créditos de las dos tecnologías crediticias que son los créditos individual y los créditos en banca comunal, y sus variables mora, cartera crediticia, número de clientes, niveles de endeudamiento y tasa de interés.

Los resultados obtenidos nos muestran que las políticas internas tienen un importante rol en la gestión del riesgo ya que mediante ellas se pueden realizar control del incremento de cartera y clientes en mora, se demostró que la realización de políticas internas dirigidas a los sectores o niveles donde se generan mora, traen consigo mejores evaluaciones y una buena gestión del riesgo.

Se pudo apreciar que una eficiente gestión del riesgo de crédito constituye un instrumento para contrarrestar la mora, para lo cual se tienen que implementar políticas internas de carácter integral orientadas y dirigidas a garantizar una mejor gestión del riesgo tomando énfasis en los sectores en donde se están generando mora como ser los casos más comunes de clientes que ingresan en mora como ser: clientes entre 18 y 23 años de edad, o los clientes que presentan mora por sobre endeudamiento. También se pudo ver que la tasa de interés no se constituye como una variable que genera el incremento de morosidad.

También debemos asumir que la buena gestión del riesgo empieza desde el momento en que se empieza a realizar el otorgamiento del crédito por lo que si se quiere tener resultados positivos en lo que respecta a la gestión del riesgo se debe acompañar con políticas internas adecuadas a la colocación y recuperación de los créditos y deben de estar orientados a minimizar de manera gradual la mora en función al sector de mercado que trabaja.

## Contenido

CAPITULO I.....	1
MARCO REFERENCIAL Y METODOLOGICO .....	1
1. IDENTIFICACION DEL TEMA.....	1
2. DELIMITACIÓN DEL TEMA.....	1
2.1. Temporal.....	1
2.2. Espacial.....	2
3. DELIMITACIÓN DE CATEGORÍAS Y VARIABLE ECONÓMICAS.....	2
4. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.....	2
5. IDENTIFICACION DE SOLUCION AL PROBLEMA.....	2
6. PLANTEAMIENTO DE OBJETIVOS.....	3
6.1. Objetivo General.....	3
6.2. Objetivos Específicos.....	3
7. MARCO TEORICO Y CONCEPTUAL.....	3
7.1. Sistema Financiero.....	4
7.2. Gestión del Riesgo.....	5
7.3. Riesgo de Crédito.....	5
7.4. Identificación de Riesgos.....	6
7.4.1. Riesgo de Incumplimiento.....	6
7.4.2. Riesgo de Negociación.....	6
7.4.3. Riesgo de Tasa de Interés.....	6
7.4.4. Riesgo de Inversión.....	6
7.4.5. Riesgo Regulatorio.....	6
7.4.6. Riesgo de Mercado.....	7
7.4.7. Riesgo Tecnológico.....	7

7.4.8. Riesgo Operativo.....	7
7.4.9. Riesgo Legal.....	7
7.5. Políticas de Gestión del Riesgo de Crédito.....	8
7.6. El Crédito.....	8
7.7. Bases del Crédito.....	9
7.8. El Interés.....	14
7.9. La Mora.....	14
7.10. Microcréditos.....	15
7.10.1. Microcrédito Individual.....	15
7.10.2. Microcrédito Banca Comunal.....	15
7.11. Sistemas de Medición del Riesgo de Crédito.....	16
7.11.1. Etapas y Modelos del Análisis de Riesgos.....	16
8. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACION.....	18
9. MARCO NORMATIVO.....	19
9.1. La Ley de Bancos y Entidades Financieras N° 1488.....	19
9.2. Ley de Servicios Financieros N° 393.....	20
9.3. Recopilación de Normas para Bancos y Entidades Financieras ASFI.....	21
9.3.1. Directrices Generales para la Gestión del Riesgo de Crédito.....	21
9.4. Las Normas de Basilea II.....	28
9.4.1. La Gestión del Riesgo en el Contexto de Basilea II.....	28
CAPITULO II.....	32
MARCO DESCRIPTIVO Y EXPLICATIVO.....	32
10. Análisis de Variables.....	33
10.1. La Gestión del Riesgo.....	33
10.2. Políticas de Crédito.....	33

10.2.1. Política de Créditos Individuales. ....	33
10.2.2. Política de créditos Banca Comunal. ....	40
10.2. El Número de Clientes. ....	45
10.3. La Cartera Crediticia. ....	48
10.4. La Mora.....	52
10.5. Los Niveles de endeudamiento. ....	59
10.6. La Tasa de Interés. ....	62
CAPITULO III.....	63
RESULTADOS OBTENIDOS.....	63
CAPITULO IV.....	70
CONCLUSIONES. ....	70
BIBLIOGRAFÍA.....	72
ANEXOS.....	74

## Índice de Cuadros

Grafico N° 1 Comportamiento del Numero de Clientes .....	46
Grafico N° 2 Comportamiento de la cartera Crediticia .....	49
Grafico N° 3 Comportamiento de los Índices de Mora.....	52
Grafico N° 4 Comportamiento del Número de Clientes en Mora .....	54
Grafico N° 5 Comportamiento de la Cartera en Mora .....	55
Grafico N° 6 Comportamiento del Índice de Mora .....	56
Grafico N° 7 Cartera Crediticia en Mora .....	57
Grafico N° 8 Indices por Estado de Mora .....	58
Grafico N° 9 Niveles de causales de Clientes en Mora .....	61
Grafico N° 10 Cartera de créditos Por Tecnología Crediticia.....	64
Grafico N° 11 Cartera Crediticia Por Tipo de Crédito .....	65

## Índice de Tablas

Tabla N°1 Número de Clientes por Tecnología Crediticia .....	45
Tabla N°2 Movimientos y Rotación de Desembolsos de los Créditos.....	47
Tabla N° 3 Cartera Crediticia Por Tecnología de Créditos .....	48
Tabla N° 5 Comportamiento del Índice de Mora.....	52
Tabla N° 6 Datos de Clientes y Cartera en Mora.....	54
Tabla N° 7 Estado de la Cartera Crediticia .....	57
Tabla N° 8 Índices de Causales de Mora .....	60



## **CAPITULO I**

### **MARCO REFERENCIAL Y METODOLOGICO**

#### **1. IDENTIFICACION DEL TEMA.**

Análisis y evaluación de políticas internas para una mejor gestión del riesgo, lo que contribuyó con un mejor control de los índices de mora, en créditos individuales y créditos en bancas comunales, trabajo que se realizó mediante un análisis de las políticas internas de ambas tecnologías crediticias y su impactó en el índice de mora, índice de cartera e índice de clientes caso: Institución Financiera de Desarrollo Diaconía, Agencia Tembladerani de la ciudad de La Paz.

#### **2. DELIMITACIÓN DEL TEMA.**

##### **2.1. Temporal.**

Fundación Diaconía es una Institución Financiera de Desarrollo que funciona en la ciudad de La Paz desde 1991, tiene 23 años de actividad constante en el campo de los microcréditos. El trabajo de memoria laboral se llevó a cabo con los datos de la agencia Tembladerani de la IFD Diaconía, se tomó como dato inicial el mes de septiembre del año 2009, mes en el cuál esta agencia comenzó a funcionar con sus operaciones crediticias, hasta diciembre del 2013.

Esta investigación es importante porque mediante las políticas internas en créditos se contribuyó a realizar una mejor gestión del riesgo, lo cual tuvo efecto en un control de los índices de mora, para el tema planteado se tomó en cuenta el comportamiento de la mora, el número de clientes y la cartera crediticia, también se realizó un análisis de las políticas y reglamentos de créditos internos vigentes en estos años, sus cambios presentados y los efectos.

## **2.2. Espacial.**

En la propuesta del tema investigado se tomó en cuenta el comportamiento de las variables mora, clientes y cartera datos que se tienen desde la apertura caso de la Agencia Tembladerani de Fundación Diaconía en la ciudad de La Paz.

Es importante realizar esta investigación en la Agencia Tembladerani por el control de la mora que se tiene y aclarar cuáles fueron las causas de esta situación.

## **3. DELIMITACIÓN DE CATEGORÍAS Y VARIABLE ECONÓMICAS.**

- La gestión del riesgo
- Política de créditos individuales
- Política de créditos en bancas comunales
- La mora
- El número de clientes
- La cartera crediticia
- Los niveles de endeudamiento
- La tasa de Interés

## **4. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.**

Incidencia de las políticas internas respecto a la gestión del riesgo, lo que contribuyó a generar un mejor control del incremento de clientes y cartera crediticia en mora, en créditos individuales y créditos en banca comunal.

## **5. IDENTIFICACION DE SOLUCION AL PROBLEMA.**

Implementación de mecanismos como ser las políticas internas que generaron una mejor gestión del riesgo en créditos individuales y créditos en banca comunal, lo que logro obtener una mejor gestión del riesgo.

## **6. PLANTEAMIENTO DE OBJETIVOS.**

### **6.1. Objetivo General.**

Evaluar las políticas internas que permitieron una mejor gestión del riesgo crediticio que al mismo tiempo generó una mejor evaluación en créditos individuales y créditos en banca comunal, con el propósito de garantizar un mejor control de la mora, una mejor selección de clientes y crecimiento de la cartera crediticia.

### **6.2. Objetivos Específicos.**

- Explicar la gestión del riesgo
- Evaluar las políticas internas en créditos individuales y créditos en banca comunal
- Exponer el comportamiento de la mora.
- Indicar el comportamiento del número de clientes.
- Mostrar el comportamiento de la cartera crediticia.
- Exhibir el nivel de endeudamiento de los clientes que están en mora.
- Referir si la tasa de interés es causante de una buena o mala gestión del riesgo.

## **7. MARCO TEORICO Y CONCEPTUAL.**

El marco teórico nos sirve para sustentar, analizar, exponer conceptos y antecedentes que en general son válidos para nuestra investigación

El marco teórico hace referencia a la teoría del crecimiento económico donde el aporte más importante es el de John Maynard Keynes, el cual realiza una crítica a la economía clásica en la cual su teoría del empleo, el interés y el dinero, se aparta radicalmente de la ciencia económica tradicional en un punto clave: la llamada ley de Say, según la cual no puede existir un exceso de producción en

relación a la demanda, supone que la tendencia natural del capitalismo consiste en corregir automáticamente los desajustes periódicos del sistema.

El núcleo del pensamiento económico de Keynes admite ser explicado así: en una economía capitalista desarrollada, la inversión global determina el volumen de renta; al mismo tiempo determina también el nivel de ahorro y el tipo de interés. Esta inversión depende de lo que Keynes describió como eficiencia marginal del capital. Mientras el consumo muestra tendencia a permanecer estable a lo largo de ciertos periodos. El volumen de inversión tiene grandes oscilaciones que determinan las fluctuaciones del empleo y de la renta global de un país. Así la eficiencia marginal del capital depende de las expectativas que los empresarios tengan sobre el futuro inmediato; cuando, en una situación de crisis prolongada, estas expectativas son pobres, las inversiones tienden a reducirse y a generar la aparición de grandes ejércitos de mano de obra sin empleo. Para Keynes, las leyes internas del capitalismo eran incapaces de corregir esta tendencia; para el mantenimiento del nivel necesario de inversiones era necesario en los países avanzados, que el estado generara empleo por medio del gasto público.

El modelo propuesto por Keynes establece que el empleo y la renta dependen de la demanda global; el paro hace su aparición cuando existe una demanda insuficiente; si los tipos de interés son superados por la eficacia marginal del capital, los empresarios ampliarán el volumen de sus inversiones, lo que redundará en un aumento del empleo y, consecuentemente, de la producción y de la renta global.<sup>1</sup>

### **7.1. Sistema Financiero.**

El sistema financiero parte de la existencia de unas unidades excedentarias de liquidez y de unas unidades deficitarias en la economía.

---

<sup>1</sup> KEYNES John Maynard, "Crítica de la Economía Clásica", pág. 12-13, 1983 Editorial Sarpe, Madrid-España.

Las unidades excedentarias pueden optar por gastar o consumir esa liquidez, estaríamos ante unidades de consumo, o pueden sacrificar la satisfacción de una necesidad próxima mediante el ahorro de esa liquidez (unidades de ahorro).

Estas unidades excedentarias pueden, por su parte desear rentabilizar ese ahorro y canalizarlo hacia la inversión financiera (unidades de inversión), a través, del sistema financiero.

Podemos definir el sistema financiero como un conjunto de instituciones, instrumentos y mercados donde se va a canalizar el ahorro hacia la inversión. En este sistema tendrán un papel muy importante los intermediarios financieros cuya función principal será fomentar el trasvase del ahorro hacia la inversión, teniendo en cuenta las distintas motivaciones y necesidades financieras de ahorradores e inversores.

Este ahorro será generado por unidades excedentarias (prestamistas) hacia las unidades deficitarias (prestatarios), mediante la intervención de una serie de intermediarios financieros.<sup>2</sup>

## **7.2. Gestión del Riesgo.**

Proceso de identificación, medición, monitoreo, control y divulgación del riesgo de crédito, en el marco del conjunto de objetivos, políticas, procedimientos y acciones establecidas por la EIF para este propósito.<sup>3</sup>

## **7.3. Riesgo de Crédito.**

Probabilidad de que un deudor incumpla, en cualquier grado, con el repago de su(s) obligación(es) con la EIF de modo tal que se genere una disminución en el valor presente del contrato.<sup>4</sup>

---

<sup>2</sup> LOPEZ PASCUAL Joaquín, SEBASTIAN GONZALES Altina “Gestión Bancaria: Los Nuevos Retos en un Entorno Global”, pág. 3-4, 1998, Editorial McGraw-Hill, Madrid – España,

<sup>3</sup> Recopilación de Normas Para Bancos y Entidades Financieras, emitido por la ASFI, Título V, Capítulo I, Sección 1 Artículo 3ro., Numeral 1, pág. 1

<sup>4</sup> Ibidem pág., 1

## **7.4. Identificación de Riesgos.**

### **7.4.1. Riesgo de Incumplimiento.**

La posibilidad de que el emisor deje de pagar el interés y/o el capital a su vencimiento. También se conoce como riesgo de crédito.<sup>5</sup>

### **7.4.2. Riesgo de Negociación.**

El peligro de que, en caso de emergencia, una inversión no se pueda convertir rápidamente en efectivo (o que solamente se pueda convertir mediante un castigo monetario o una pérdida importante).

### **7.4.3. Riesgo de Tasa de Interés.**

La posibilidad de que el instrumento de crédito disminuya de valor ante un alza en las tasas de interés. Este riesgo es inherente a las deudas pactadas a tasa fija (bonos, hipotecas).

### **7.4.4. Riesgo de Inversión.**

La posibilidad de que el ingreso obtenido de la inversión tenga que reinvertirse a un rendimiento más bajo, reduciéndose de esta forma el retorno total. El riesgo de reinversión está ausente en los bonos con cupón cero, en los que a su vencimiento los inversionistas reciben el valor de su inversión con interés compuesto a una tasa establecida cuando se emite el bono.

### **7.4.5. Riesgo Regulatorio.**

La posibilidad de que el gobierno cambie las normas de procedimiento que hagan menos valiosas las anteriores inversiones. Los ejemplos se refieren a cambios en la legislación tributaria de regulación y nuevas regulaciones.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> LEROY MILLER Roger, PULSINELLI Robert W. "Moneda y Banca", pág. 78 - 79, 1996, Editorial McGraw – Hill, Segunda Edición.

<sup>6</sup> Ibidem pág., 79

#### **7.4.6. Riesgo de Mercado.**

Posibilidad de que las condiciones generales de mercado (no las específicas) tales como “crash” o recesión en el mercado accionario afectan en forma negativa una determinada inversión.<sup>7</sup>

#### **7.4.7. Riesgo Tecnológico.**

La innovación tecnológica y su peso dentro de la actividad bancaria han contribuido a que las instituciones financieras dependan hoy más que nunca de la tecnología y que se exponga a tremendas pérdidas en caso de posibles fallos del sistema.<sup>8</sup>

#### **7.4.8. Riesgo Operativo.**

En banca este tipo de riesgo está relacionado con errores cometidos al dar instrucciones de pago o liquidara transacciones. En la mayoría de los casos, la raíz del problema está en fallos ocurridos en el proceso de seguimiento y control de las posiciones asumidas.

Muchas de las quiebras bancarias pueden atribuirse, por lo menos en parte, a un inadecuado fallo del control interno. Una de dos, o la gestión fallo y no fue capaz de supervisar adecuadamente a los empleados que exponían al banco a pérdidas, o políticas mal definidas condujeron a los bancos inadvertidamente a la quiebra.

#### **7.4.9. Riesgo Legal.**

Este tipo de riesgo supone la realización de una pérdida debido a que una operación no puede ejecutarse por: incapacidad de una de las partes para cumplir los compromisos asumidos, no existir una formalización clara o no ajustarse al marco legal establecido.<sup>9</sup>

---

<sup>7</sup> LEROY MILLER Roger, PULSINELLI Robert W. “Moneda y Banca”, pág. 79, 1996, Editorial McGraw – Hill, Segunda Edición.

<sup>8</sup> LOPEZ PASCUAL Joaquín, SEBASTIAN GONZALES Altina “Gestión Bancaria: Los Nuevos Retos en un Entorno Global”, pág. 221, 1998, Editorial McGraw-Hill, Madrid – España.

<sup>9</sup> Ibidem pág., 221.

## **7.5. Políticas de Gestión del Riesgo de Crédito.**

Las EIFs deben contar con políticas formalmente aprobadas por la totalidad del Directorio que establezcan los principios sobre los cuáles gestionan el riesgo de crédito en todas sus etapas y aspectos.

Estas políticas deben responder a la complejidad y al volumen de las operaciones que caracterizan a su modelo de negocios y al perfil de riesgo que está asumiendo, de manera que se logre una adecuada relación entre riesgo y rentabilidad. Asimismo, las políticas deben estar diseñadas en concordancia con la misión, visión y estrategias de negocios de largo plazo de la EIF<sup>10</sup>.

## **7.6. El Crédito.**

Casi todos los escritores que tratan el tema, tienen elaborada su propia definición. John Stuart Mill, en su Economía Política, definió al crédito como el permiso para usar el capital de otro. Joseph French Johnson, en El Dinero y la Circulación, lo llama “el poder para obtener bienes o servicios por medio de la promesa de pago.... en una fecha determinada en el futuro”. Una definición de las más ampliamente aceptadas, establece que el crédito es un derecho presente, a pago futuro.

Estas y otras definiciones tienen validez en la usual literatura del crédito en los negocios. Sin embargo, muchas de ellas, tocan un solo aspecto del crédito. Para tener una apreciación abstracta del crédito como entidad, solo debemos fijar nuestra atención en su origen latino: *creditum* significa confianza. En los diversos significados de la palabra “crédito”, desde que fue aceptada en el lenguaje, durante el siglo XVI, confianza es su denominador común. Crédito sin confianza es inconcebible. Crédito es confianza; en negocios, es la confianza dada o tomada a cambio de dinero, bienes o servicios.

El crédito puede también ser definido en términos de sus funciones. Como un medio de cambio puede ser llamado “dinero futuro”. Como tal, provee el elemento

---

<sup>10</sup> Recopilación de Normas Para Bancos y Entidades Financieras, emitido por la ASFI, Título V, Capítulo I, Sección 2, Artículo 1ro. Numeral 1 pág. 1



tiempo en las transacciones comerciales que hacen posible a un comprador, satisfacer sus necesidades a pesar de su carencia de dinero para pagar en efectivo.<sup>11</sup>

### 7.7. Bases del Crédito.

Tres factores determinan la aceptación de crédito de un candidato – personalidad, capacidad y capital. A menudo, condiciones extrañas – local, regional o nacional-, pueden afectar a la capacidad y al capital y también deben considerarse.<sup>12</sup>

Al analizar los riesgos del crédito, el gerente debe observar un equilibrio conveniente entre las consideraciones morales y materiales. Debe preguntarse a sí mismo respecto de cada posible cliente: *¿pagara?* (Esto comprende a la personalidad únicamente). Si está satisfecho de que el cliente será su mejor pago, deberá preguntarse: *¿podrá pagar?* (Esto comprende tanto a la capacidad como al capital). Personalidad, capacidad y capital serán discutidos aquí como términos que deben ser examinados por el gerente de crédito para llegar a determinar los riesgos de crédito. Las fuentes de estos datos serán discutidas en capítulos posteriores.

- **Personalidad.** En su aceptación general, personalidad significa la naturaleza íntima de un individuo; puede ser buena, mala y algunas veces regular. En nuestro concepto, la personalidad constituye la principal consideración para determinar los riesgos del crédito, para nosotros significa responsabilidad moral, absoluta honradez e integridad.

En conclusión, determinar la personalidad es una difícil si no imposible tarea. La personalidad implica apariencia, y esta puede ser engañosa. Una presunción razonable de la personalidad, basada totalmente en la apariencia, es lo mejor que un gerente de crédito puede esperar hacer. Por consiguiente, debe usar todo recurso a su disposición para asegurarse de

---

<sup>11</sup> ETTINGER Richard P., GOLIEB David E. "Moneda y Banca", pág., 26-27, 1976, Editorial Continental, México, Quinta edición.

<sup>12</sup> Ibidem pág. 38 - 39

que cada candidato para crédito, tiene las cualidades de honorabilidad e integridad que le harán siempre bien dispuesto y determinado a pagar deudas – *el crédito es inconcebible sin la confianza.*

Debe evaluarse al personal de candidatos y particularmente la reputación comercial con respecto a la veracidad y realización de las responsabilidades comerciales; deben examinarse su vida y gastos acostumbrados, sus relaciones e intereses foráneos como guía para determinar la presencia o ausencia de personalidad. Los indicios que determinan la falta de personalidad, tales como alcoholismo, jugadores de dinero, personas o relaciones comerciales dudosas, pueden ser revelados solamente después de una exhaustiva investigación. La más insignificante evidencia de fraude pondría en guardia al hombre de negocios.

La importancia de la personalidad como elemento de crédito ha sido manifestada repetidamente por banqueros. J. P. Morgan, en una ocasión, dijo que la personalidad es fundamental en transacciones bancarias.

Desde que las fianzas que frecuentemente respaldan los préstamos bancarios casi nunca se requieren en transacciones comerciales, la personalidad es doblemente importante como elemento de los riesgos del crédito en los negocios; una promesa no es mejor que el hombre que la hace.<sup>13</sup>

- **Capacidad.** El hombre con personalidad cumplirá sus obligaciones si puede. El gerente de crédito debe preguntar ahora: *¿puede pagar?*

La mejor herramienta mecánica puede ser ineficaz y peligrosa en manos de un obrero que ignora su uso apropiado. El crédito es una herramienta potente en negocios bancarios y personales. Usada con conocimiento y habilidad, sirve provechosamente tanto al acreedor como al deudor; usada

---

<sup>13</sup> ETTINGER Richard P., GOLIEB David E. "Moneda y Banca", pág., 39 - 40, 1976, Editorial Continental, México, Quinta edición.

sin experiencia, puede traer el desastre a ambos. Un deudor debe tener capacidad para cumplir sus obligaciones.

Educación, entrenamiento, experiencia, y la habilidad para aplicarlas a su máximo rendimiento para ganar la subsistencia, son normas importantes para medir la capacidad individual para pagar. La edad, salud y responsabilidades personales son consideraciones secundarias, pero importantes. El manejo de los fondos personales –habilidad de vivir dentro y no pagar renta- es un elemento esencial para juzgar la capacidad de crédito de un individuo.

La hoja de servicios del empleo de un individuo revelara al gerente de crédito el sueldo que percibe aquel –otro de los factores importantes para determinar la capacidad para pagar. Si un individuo ha subido constantemente en una compañía o si ha ido de buenos a mejores trabajos, consecuentemente, tiene excelente capacidad. Si mantiene un trabajo al mismo nivel durante un largo periodo de tiempo, su capacidad es buena, pero nada más. Si cambia de un trabajo a otro a igual o menor nivel, demuestra una deficiente capacidad.

La estabilidad en el empleo debe también considerarse al evaluar la capacidad. Un aspirante puede ser inaceptable para un crédito con bonos a largo plazo, si su patrón posee su historial de trabajador eventual o si el patrón está en condiciones financieras dudosas. La capacidad de crédito de un aspirante puede ser afectada por la política de su patrón. Por ejemplo, este último puede tener una política de aplazar el salario o sueldo durante un periodo de enfermedad.

Un individuo en un campo ilimitado tiene más capacidad que uno en un campo reducido. Un individuo experimentado en dos o más oficios tiene mayor capacidad que uno experimentado en uno solo. La mayor parte de los profesionistas tienen mayor capacidad que los obreros experimentados. Un trabajador experimentado tiene mayor capacidad que otro que no lo es.

No obstante, un trabajador no especializado o experimentado que mantiene una hoja de servicios, leal y honesta, tiene cierta capacidad de crédito.

La capacidad de un negocio se determina por los atributos personales (discutidos anteriormente) y la habilidad comercial del propietario o gerente. Los siguientes atributos determinan la habilidad comercial:

1. Buena salud física y mental – energía y recursos suficientes, agresividad y astucia, temperamento y sentido común.
2. Mando e iniciativa – habilidad para organizar, manejar y dirigir los esfuerzos de los subordinados sin que haya resentimientos.
3. Competencia técnica – a través del conocimiento de los ramos particulares del negocio y sus operaciones, incluyendo las ventajas de la localidad y de la habilidad para aplicar este conocimiento a una empresa.

La habilidad comercial se revela por los historiales de un negocio. Si muestra desarrollo constante y utilidades, con todas las cuentas pagadas a descuentos o cuando su vencimiento, el gerente debe dar por sentado el tener una buena habilidad comercial.

Los nuevos negocios ofrecen un difícil problema para el gerente de crédito. Miles de establecimientos comerciales cada año y un gran porcentaje de ellos, fallan porque sus propietarios –quienes pueden poseer personalidad fuera de cualquier duda- simplemente no tienen la habilidad para llevar un negocio al éxito. El gerente de crédito, aplicando los conocimientos de la capacidad personal del dueño, puede en muchos casos, encontrar los fundamentos de su habilidad comercial. No obstante, en virtud de que esta habilidad es improbable, es extremadamente importante el examen del capital del propietario.

El crédito puede ser otorgado a los consumidores, basándose en la capacidad y personalidad solamente, pero en crédito de negocios, el tercer elemento, *capital*, debe considerarse.

- **Capital.** La capacidad contesta a *¿puede pagar?* Con si, con limitaciones, o No. Si la contestación es “si”, el capital sustituirá la respuesta a, *¿Cuánto puede pagar?*

En la mayor parte de los préstamos personales a crédito, *el rédito*, más bien que el capital, constituye el factor dominante. El capital es importante cuando se requieren préstamos relativamente grandes; en la mayoría de esos casos debe ofrecerse alguna garantía como una condición de crédito. El término medio de los que solicitan créditos personales, tiene un pequeño capital que va más allá de sus posesiones personales y de su familia.

El capital en los negocios es la inversión dispuesta a producir utilidades. Para todos los propósitos prácticos, el capital, como elemento que determina los riesgos del crédito, constituye la *condición financiera* del solicitante, no precisamente el capital de un balance general. Las condiciones del activo, así como un inventario, son importantes. Si el capital está distribuido en inventarios o en cuentas por cobrar, la aprobación del primero o el cobro de las últimas, es de gran interés para el gerente de crédito. Si el activo consiste de propiedad y equipo, tanto su disponibilidad como su garantía para un préstamo bancario, constituyen una consideración primordial. Si los activos están asegurados contra incendios, robo u otros desastres, el gerente de crédito deseara saber hasta qué grado están cubiertos.

En la evaluación de riesgos, el capital quedara limitado al dinero disponible a los acreedores a través del correspondiente proceso de ley. En una sociedad mercantil, el capital está limitado al actual capital social, que incluye las inversiones de los accionistas. En un negocio no asociado, el capital incluye las propiedades de los dueños.

En un nuevo negocio las fuentes del capital (ya sea de las economías de los dueños, ahorros de amigos o parientes, o de la venta de acciones)

pueden tener una importante influencia sobre la decisión del gerente para extender un crédito y el monto del mismo.

- **Condiciones.** Condiciones extrañas fuera del control del acreedor o del solicitante, afectan también el riesgo del crédito. Muchos consideran que *condiciones* es el cuarto “factor” del crédito, pero nosotros creemos que las condiciones son un factor que afecta a la capacidad y al capital más que un elemento separado al ser considerado para determinar el riesgo del crédito. Las condiciones imprevistas uno de los mayores problemas al otorgar el crédito.<sup>14</sup>

## 7.8. El Interés.

El interés financiero es el dinero que debe ser pagado por el privilegio de pedir prestado el dinero de otro. Siempre es expresado como un tipo de rendimiento en términos de por cientos. De esta forma, si un banco cobra \$15 por año por cada \$100 que presta, se dice que la tasa de interés es del 15 por ciento, y no que cuesta \$15. En muchos países donde la mayoría de las personas piden prestado, la tasa de interés es una variable económica muy importante.

Hay dos personas que están muy interesadas en todo lo referente a la tasa de interés: los propietarios, quienes deben pagar por el uso de los fondos y por lo tanto quieren y buscan intermediarios financieros que les presten a la tasa más baja posible; y los ahorrantes, ya sea en forma individual, gubernamental o empresarial, quienes tienen fondos para invertir, o tienen depósitos con los diferentes intermediarios financieros y están buscando la rentabilidad más alta posible por su dinero.<sup>15</sup>

## 7.9. La Mora.

A efectos de evaluación y calificación de la cartera de créditos, se entiende por mora al incumplimiento en el pago de los montos adeudados de capital o

---

<sup>14</sup> ETTINGER Richard P., GOLIEB David E. “Moneda y Banca”, pág., 40-43, 1976, Editorial Continental, México, Quinta edición.

<sup>15</sup> MONCARZ Raúl, “Moneda y Banca; Teoría Monetaria Finanzas e Inflación”, pág. 30-31, 1982, Editorial South Western co. Cincinnati, Ohio, U.S.A.

intereses, según el plan de pagos pactado, considerándose como incumplido el saldo total de la operación desde el día de vencimiento de la cuota atrasada más antigua hasta el día en que esta sea puesta totalmente al día, tanto en capital como en intereses. En concordancia con lo establecido en el Artículo 794° del Código de Comercio los créditos que no tengan una fecha de vencimiento, se consideran vencidos desde su origen.<sup>16</sup>

## **7.10. Microcréditos.**

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 con lo establecido en el título V, cap. I, Art 2°, Sección 8 Normativa Asfi (Anexo1)<sup>17</sup>

### **7.10.1. Microcrédito Individual.**

Microcréditos concedido aun prestatario, sea persona natural o jurídica, con o sin garantía.

### **7.10.2. Microcrédito Banca Comunal.**

Microcrédito sucesivo y escalonado concedido a una agrupación de personas organizadas en al menos dos (2) grupos solidarios, con garantía mancomunada, solidaria e indivisible; para obtener además del microcrédito servicios complementarios con el fin de lograr el desarrollo humano y económico de sus asociados.<sup>18</sup>

---

<sup>16</sup> Recopilación de Normas Para Bancos y Entidades Financieras, emitido por la ASFI, Título II, Capítulo I, Anexo 1, Sección 1, Artículo 3ro. Numeral 14, pág., 4.

<sup>17</sup> Recopilación de Normas Para Bancos y Entidades Financieras, emitido por la ASFI, Título II, Capítulo I, Anexo 1, Sección 2, Artículo 2do. Numeral 3 pág., 1.

<sup>18</sup> *Ibidem*, pág. 1

## 7.11. Sistemas de Medición del Riesgo de Crédito.

### 7.11.1. Etapas y Modelos del Análisis de Riesgos.

Existen varios modelos, tanto cuantitativos como cualitativos, para evaluar el riesgo de crédito. En la práctica, las entidades acuden a más de uno de estos modelos.<sup>19</sup>

El modelo más conocido y utilizado es el de las cinco “C” debido a los cinco aspectos que se estudian en relación a cada petición de crédito y que empiezan en inglés por la letra **C**:

- **Carácter (*character*):** integridad u honradez del prestatario. Se trata del factor más importante a la hora de determinar al nivel de riesgo de una operación. En el caso de personas jurídicas suele hacer referencia a la integridad del equipo directivo. Es la variable más difícil de evaluar cuantitativamente, debiendo estimarse a través de juicio subjetivo mediante contactos y entrevistas con el cliente, informes de agencia y proveedores, de otras entidades bancarias, etc.
- **Capacidad (*capacity*):** se refiere a la capacidad de generación de fondos para hacer frente a la devolución de la deuda. En el caso de personas físicas, la capacidad se analiza a través de declaraciones del Impuesto de la Renta de las Personas Físicas, nominas, etc.; en el caso de personas jurídicas a través de estados financieros históricos y previsionales.
- **Capital (*capital*):** es sinónimo de patrimonio y se mide en el caso de las personas físicas por las declaraciones juradas de bienes, declaraciones del impuesto sobre el patrimonio, Registro de Propiedad, etc. En el caso de personas jurídicas se analiza el balance de situación, valorándolo a precios de mercado o acudiendo al consejo de peritos especializados.
- **Garantía (*collateral*):** aunque no debe considerarse como el factor a partir del cual decidir la concesión de la operación, es necesaria en muchos casos de la exigencia de garantías que avalen la devolución del crédito.

---

<sup>19</sup>LOPEZ PASCUAL Joaquín, SEBASTIAN GONZALES Altina “Gestión Bancaria: Los Nuevos Retos en un Entorno Global”, pág. 232-233, 1998, Editorial McGraw-Hill, Madrid – España.



- **Condiciones (*conditions*):** se trata de la situación del entorno del prestatario que puede afectar a su capacidad de pago.

#### **7.11.1.1. El Credit Scoring.**

El *credit scoring* es un sistema de calificación de créditos que intenta automatizar la toma de decisiones en cuanto a conceder o no una determinada operación de riesgo, normalmente un crédito. La virtud de este sistema es la de acortar el tiempo de análisis además de simplificarlo, lo que contribuye a mejorar al nivel de servicios proporcionados a la clientela. Por ejemplo, mediante la aplicación de un sistema *credit scoring* y su posible consulta a través de cajeros automáticos, el cliente podrá conceder la respuesta que dará el banco a su petición, sin necesidad de acudir a una entrevista personal o acordar cita con antelación. Este modelo puede aplicarse tanto a personas físicas como jurídicas, siendo lo normal el utilizarlo para créditos personales o al consumo, establecimiento de límites a tarjetas de crédito, crédito a PYMES, etc. Su éxito depende fundamentalmente de la calidad del algoritmo utilizado y de la existencia de un sistema eficiente de contrastación de datos.<sup>20</sup>

#### **7.11.1.2. Modelo Relacional.**

El modelo relacional se basa en el análisis exhaustivo de la información que obra en poder de la entidad derivada de las relaciones previas con el cliente. Por ello solo es posible su aplicación con clientes antiguos.

No tiene una metodología estructurada sino que, a través de las relaciones históricas de la entidad con el cliente y partiendo de una serie de hipótesis discriminantes, pretende alcanzar una respuesta adecuada al nivel de riesgo deseado.

En el caso de un cliente que solo operara a través de una entidad, es decir, una vinculación total, y con un elevado grado de cobros y pagos por cuenta bancaria,

---

<sup>20</sup> LOPEZ PASCUAL Joaquín, SEBASTIAN GONZALES Altina "Gestión Bancaria: Los Nuevos Retos en un Entorno Global", pág. 233-234, 1998, Editorial McGraw-Hill, Madrid – España.

dicha entidad dispondrá de una valiosísima información que prácticamente, evitaría pedir información económico – financiera adicional al cliente para evaluar su riesgo. Normalmente, esto no es posible, pues la mayor parte de las personas físicas y la práctica totalidad de las empresas diversifican sus relaciones con las entidades financieras.

Además, las relaciones o ratios que se calculan en el método relacional constituyen piezas clave para el seguimiento del riesgo y el análisis de la rentabilidad global del cliente.

### **7.11.1.3. Modelo Económico-Financiero.**

Se trata del método más adecuado para operaciones de elevado importe. Se basa en el análisis de los estados financieros de la empresa a través de ratios que indiquen las tendencias y su situación respecto a otras empresas del mismo sector. Obviamente, en este caso, el éxito del modelo depende de la calidad de la información contable obtenida además de la formación del personal.<sup>21</sup>

## **8. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACION.**

El presente trabajo de memoria laboral se realizó mediante dos métodos de investigación:

- Investigación descriptiva, Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir miden evalúan o recolectan datos sobre diversos conceptos (variables), aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar. En un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide o recolecta información sobre cada una de ellas, para así describir lo que se investiga.<sup>22</sup>

---

<sup>21</sup> LOPEZ PASCUAL Joaquín, SEBASTIAN GONZALES Altina “Gestión Bancaria: Los Nuevos Retos en un Entorno Global”, pág. 235, 1998, Editorial McGraw-Hill, Madrid – España.

<sup>22</sup> HERNANDEZ SAMPIERI Roberto, FERNANDEZ-COLLADO Carlos, BAPTISTA LUCIO Pilar “Metodología de la Investigación”, pág. 102, 2006, Editorial McGraw-Hill, México DF – México, Cuarta edición.

- Investigación explicativa, Los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; es decir, están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta, o por qué se relaciona dos o más variables<sup>23</sup>

## **9. MARCO NORMATIVO.**

El presente trabajo de memoria laboral viene a ser sustentado por leyes, aspectos normativos y regulatorios.

El Marco Normativo Legal está destinado a regular la actividad de las Entidades de Intermediación Financiera, entonces mencionaremos a las más importantes:

### **9.1. La Ley de Bancos y Entidades Financieras N° 1488.**

Que determina la constitución de las entidades bancarias, así como las operaciones, limitaciones y prohibiciones para dichas instituciones. A la vez los bancos y otras entidades financieras tales como mutuales y cooperativas de ahorro, y por otro lado los fondos comunes de valores, empresas de seguros y reaseguros y administradoras de fondos de pensiones cumplen normas y estatutos que se definen en el Consejo Financiero Boliviano (CONFIP) del cual forman parte el Presidente del Banco Central de Bolivia (BCB), el Ministro de Hacienda.

En su artículo 1ro.: Define al Crédito como: Todo activo de riesgo, cualquiera sea la modalidad de su instrumentación, mediante el cual la entidad de intermediación financiera, asumiendo el riesgo de su recuperación, provee o se compromete a proveer fondos u otros bienes o garantizar frente a terceros, el cumplimiento de obligaciones contraídas por sus clientes.

Esta ley define todos los términos que rigen la actividad económica financiera de nuestro entorno. Consolida la liberación o desregulación financiera y la no-

---

<sup>23</sup> HERNANDEZ SAMPIERI Roberto, FERNANDEZ-COLLADO Carlos, BAPTISTA LUCIO Pilar "Metodología de la Investigación", pág.108, 2006, Editorial McGraw-Hill, México DF – México, Cuarta edición.

intervención del Estado en el control de variables que afectan al sistema financiero, principalmente en lo relativo a; i) tasas de interés que se fijan de acuerdo a las fuerzas de mercado; ii) porcentajes mínimos de encaje legal por encima de los cuales el Banco Central de Bolivia (BCB) debe remunerar los fondos constituidos; iii) colocación libre de los recursos captados por los intermediarios financieros, sin condicionamiento de direccionamiento del crédito. (Tras 20 años de vigencia la Ley 1488, ahora es remplazada por la Ley de Servicios Financieros 393 promulgada el 21 de agosto de 2013).

## **9.2. Ley de Servicios Financieros N° 393.**

Esta nueva ley de Servicios Financieros, representa un corte al modelo neoliberal y contiene un carácter social que apuesta por el desarrollo del país, cuyo principal propósito es proteger al consumidor financiero y hacer valer sus derechos.

Por primera vez la constitución Política del Estado da lineamientos al Estado Plurinacional de Bolivia para regular el Sistema Financiero en base a cuatro criterios:

1. Igualdad de Oportunidades: que los bolivianos accedamos a servicios y productos financieros en las entidades financieras en igualdad de condiciones.
2. Solidaridad: busca que la política financiera contribuya al bienestar social y responda a un principio de colaboración mutua.
3. Distribución: Busca que la política financiera del estado responda a principios de equidad e igualdad para garantizar el desarrollo del mercado financiero con justicia social.
4. Redistribución equitativa: el Estado está obligado a intervenir cuando la dinámica del mercado financiero, por sí misma, no es capaz de resolver y atender las demandas del consumidor financiero.

A partir de la promulgación de esta Ley N° 393, todas las actividades de intermediación financiera, desarrolladas por los bancos, mutuales, cooperativas,

fondos financieros y otros, la prestación de servicios financieros y cualquier otra actividad relacionada con el manejo, aprovechamiento e inversión del ahorro, son de interés público en nuestra Ley y solo pueden ser ejercidas por instituciones que tengan previa autorización del Estado.

La nueva Ley de Servicios Financieros profundizara la regulación del sistema financiero, protegerá a los usuarios y limitara las tasas de interés para los prestamos productivos y de vivienda, así como para el ahorro.

### **9.3. Recopilación de Normas para Bancos y Entidades Financieras ASFI.**

La Autoridad de Supervisión del sistema financiero (ASFI), en cumplimiento de su mandato legal trabaja permanentemente para establecer un marco regulatorio adecuado, para ello considera necesario formular, actualizar y elaborar normas prudenciales (leyes, reglamentos y políticas o procedimientos sancionados por el Estado) a objeto de mantener un sistema financiero sano.

#### **9.3.1. Directrices Generales para la Gestión del Riesgo de Crédito.**

##### **a) Consideraciones Generales.**

**Art. 1° - Ámbito de aplicación.**- Las disposiciones contenidas en el presente Capítulo son de aplicación obligatoria para todas las entidades de intermediación financiera y sociedades de arrendamiento financiero —en adelante EIFs para efectos del presente Reglamento— que cuenten con licencia de funcionamiento emitida por la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras (SBEF), en estricta sujeción a la Ley de Bancos y Entidades Financieras, al Código de Comercio y demás disposiciones vigentes sobre la materia.

**Art. 2° - Objeto.**- El presente Reglamento tiene por objeto establecer los principios mínimamente exigibles para la gestión del riesgo de crédito inherente a la cartera de créditos que realizan las EIFs.

**Art. 3° - Principales definiciones.**- A continuación se presentan algunos términos utilizados con frecuencia, que no deben ser considerados como limitativos en su aplicación:

1. Riesgo de crédito: probabilidad de que un deudor incumpla, en cualquier grado, con el repago de su(s) obligación(es) con la EIF de modo tal que se genere una disminución en el valor presente del contrato.

2. Gestión del riesgo de crédito: proceso de identificación, medición, monitoreo, control, y divulgación del riesgo de crédito, en el marco del conjunto de objetivos, políticas, procedimientos y acciones establecidas por la EIF para este propósito.

3. Directorio: El Directorio es la máxima autoridad de administración de las EIFs constituidas como sociedades anónimas o como mutuales de ahorro y préstamo, elegido por la Junta general ordinaria de accionistas o Asamblea de asociados, con amplias facultades de administración, gestión y representación de la EIF, facultado para delegar algunas de sus funciones de administración, siendo responsables solidariamente por las resoluciones que se adopten y por los actos de la administración. Las funciones de este órgano serán ejercidas por el Consejo de administración, en el caso de cooperativas de ahorro y crédito abiertas y por los apoderados generales para el caso de sucursales de EIFs extranjeras, en el marco de las responsabilidades otorgadas por sus casas matrices.

4. Comité de riesgos: órgano creado por la EIF, responsable del diseño de las políticas, sistemas, metodologías, modelos y procedimientos para la eficiente gestión integral de los riesgos —crediticio, de mercado, liquidez, operativo, legal— y de proponer los límites de exposición a éstos.

Este Comité está integrado al menos por un miembro del Directorio el gerente general y el responsable de la Unidad de gestión de riesgos.

5. Unidad de gestión de riesgos: órgano autónomo responsable de identificar, medir, monitorear, controlar y divulgar todos los riesgos —crediticio, de mercado, liquidez, operativo, legal— que enfrenta la EIF. Esta unidad deberá ser independiente de las áreas de negocios y del área de registro de operaciones, a fin de evitar conflictos de intereses y asegurar una adecuada separación de responsabilidades. Su tamaño y ámbito deberán estar en relación con el tamaño y la estructura de la EIF y con el volumen y complejidad de los riesgos en los que incurra.

## **b) Principios Generales para la Gestión del Riesgo de Crédito en Cartera.**

**Art. 1° - Política de gestión de riesgo de crédito.**- Las EIFs deben contar con políticas formalmente aprobadas por la totalidad del Directorio que establezcan los principios sobre los cuales gestionan el riesgo de crédito en todas sus etapas y aspectos. Estas políticas deben responder a la complejidad y al volumen de las operaciones que caracterizan a su modelo de negocios y al perfil de riesgo que está asumiendo, de manera que se logre una adecuada relación entre riesgo y rentabilidad. Asimismo, las políticas deben estar diseñadas en concordancia con la misión, visión y estrategia de negocios de largo plazo de la EIF.

**Art. 2° - Gestión del riesgo de crédito.**- Las EIFs deben establecer los objetivos e implementar un conjunto de políticas, procedimientos y acciones que constituyan un sistema para la gestión del riesgo de crédito que permita identificar, medir, monitorear, controlar y divulgar sus niveles de exposición de este riesgo.

**Art. 3° - Gestión del crédito productivo:** En el marco de la gestión del riesgo de crédito, se debe crear un conjunto de productos destinados al sector productivo, realizar gestiones para su inserción en el mercado y establecer los porcentajes de participación y crecimiento de dicha cartera en los portafolios crediticios de la EIF, los cuales deberán ser reflejados en su estrategia comercial.

**Art. 4° - Responsabilidades.**- La gestión del riesgo de crédito es responsabilidad del Directorio, del gerente general y del responsable de la Unidad de gestión de riesgos.

**Art. 5° - Funciones relacionadas con la gestión de riesgos.**- Las funciones del Directorio, entre otras, son las siguientes:

1. Establecer, aprobar, revisar y realizar el seguimiento y vigilancia de las estrategias y políticas con relación al riesgo de crédito.
2. Asegurar que se establezcan y se revisen los procedimientos y mecanismos orientados a generar un sistema adecuado de la gestión del riesgo de crédito.
3. Conocer los principales riesgos de crédito, establecer niveles aceptables de concentración, tolerancia al riesgo y rentabilidad, asimismo asegurarse que la gerencia general los cumpla.

4. Aprobar los manuales de organización y funciones y de procedimientos acerca de la gestión del riesgo de crédito.
5. Asegurar que permanentemente se revise la actualización de los manuales de organización y funciones y de procedimientos relacionados con la gestión del riesgo de crédito.
6. Designar a los miembros del Comité de riesgos.
7. Conformar una Unidad de gestión de riesgos y designar al responsable de esta Unidad.
8. Asegurar que la Unidad de gestión de riesgos desarrolle sus funciones con absoluta independencia, para lo cual deberá otorgarle un nivel jerárquico cuando menos equivalente al inmediato nivel ejecutivo después de la Gerencia General o asignarle dependencia directa del Directorio.
9. Asegurar que el Comité de riesgos y la Unidad de gestión de riesgos implementen y ejecuten, según corresponda, las disposiciones establecidas en las políticas y procedimientos.
10. Debe asumir una actitud proactiva y preventiva frente a la gestión de los riesgos y garantizar la efectividad de los mecanismos de difusión de la cultura de gestión de los riesgos hacia todos los niveles de la estructura organizacional.
11. Establecer estrategias y lineamientos crediticios para la gestión del crédito al sector productivo, debiendo para el efecto establecer formalmente dentro de su estructura orgánica una Unidad dependiente del área de negocios, cuya finalidad sea la de coadyuvar al crecimiento de la mencionada cartera.

**Art. 6° - Organización, funciones y responsabilidades.**- Para la gestión del riesgo de crédito, las EIFs deben establecer una adecuada estructura organizacional que delimite claramente las obligaciones, funciones y responsabilidades de las unidades de negocios, operacionales y de monitoreo, las cuales deben estar adecuadamente segregadas. Todos estos aspectos deben estar contemplados en un manual de organización y funciones.

**Art. 7° - Límites internos de concentración crediticia.**- Las EIFs deberán definir en sus políticas, criterios de diversificación de cartera al menos por las siguientes variables: sector económico, región geográfica y tipo de crédito. Tales criterios



definen los límites tolerables de concentración propios de cada EIF, dadas sus características particulares y su modelo de negocios.

Tales límites internos deben ser revisados y aprobados por el Directorio cuando las condiciones del mercado así lo requieran, sobre la base de análisis documentados.

**Art. 8° - Definición de tolerancia al riesgo y rentabilidad esperada.**- Las EIFs deben contar con políticas que establezcan el nivel de riesgo que están dispuestas a asumir frente a cada tipo de negocio. Asimismo, las políticas de fijación de tasas de interés deben guardar estrecha relación con el nivel de riesgo medido en todos los casos.

**Art. 9° - Criterios de selección de clientes.**- Las EIFs deberán contar con políticas que definan las características de su mercado objetivo, las características de sus potenciales clientes, y los atributos que definen a un cliente para que pueda ser considerado como sujeto de crédito en cada EIF.

**Art. 10° - Principios mínimos para la evaluación de deudores.**- Cada EIF deberá contar con políticas de evaluación de deudores, las que deben contener al menos los siguientes criterios de evaluación:

**1. Factores generales:** Se refieren a factores de riesgo que afectan a un conjunto de prestatarios indistintamente:

**1.1. Indicadores macroeconómicos:** cada EIF deberá contar con procedimientos que le permitan incluir efectivamente este tipo de indicadores en sus evaluaciones.

**1.2. Análisis del sector:** Cada EIF deberá contar con información que le permita evaluar la industria a la que pertenece el deudor durante todas las etapas del ciclo crediticio.

**1.3. Análisis grupal:** En el caso de créditos hipotecarios de vivienda, consumo o microcréditos, deberá medirse y evaluarse el comportamiento del evaluado en relación a grupos de características relevantes similares.

**2. Factores individuales:** Se refieren a factores de riesgo que son particulares de cada deudor, y que deben ser considerados además como criterios de selección de clientes:

**2.1. Evaluación de la capacidad de pago:** La capacidad de pago constituye el principio fundamental de la evaluación de deudores. Asimismo, cada EIF debe definir criterios que le permitan tomar decisiones sobre la base del análisis financiero, la capacidad de generación de flujos de caja positivos, su estabilidad, su tendencia, la suficiencia de los mismos en relación con la estructura de pasivos del deudor ajustados al ciclo productivo del negocio y los factores internos y externos que podrían motivar una variación de la capacidad de pago tanto en el corto como en el largo plazo. En el caso de deudores con créditos masivos, cada EIF debe contar con criterios que le permitan tomar decisiones sobre la base de la estabilidad de la fuente de repago, los factores de riesgo que pueden disminuir los ingresos y el análisis de endeudamiento global.

**2.2. Comportamiento de pagos:** debe analizarse el comportamiento de pagos histórico del deudor, tanto en la EIF así como en otras EIFs.

**Art. 11° - Política de reprogramaciones.**- La EIF deberá establecer una política de reprogramaciones, en el marco de sanas prácticas, identificando las causas que son aceptables para dar origen a una reprogramación.

**Art. 12° - Política de recalificación de deudores.**- La EIF deberá contar con políticas de recalificación de deudores. Esta política deberá estar enmarcada en la política general de evaluación de deudores.

**Art. 13° - Reportes de información.**- La EIF debe contar con políticas establecidas de reportes de información en distintos niveles y con distintas frecuencias, de modo que los responsables de la gestión crediticia sean debidamente informados acerca del nivel de riesgo inherente en la cartera de créditos.

### **c) Tipos de Crédito**

**Art. 1° - Definición de tipos de crédito.**- Sin perjuicio de que las EIFs definan subcategorías más detalladas, para efectos de información, las EIFs deberán enmarcar a sus clientes en los siguientes tipos:

**1. Créditos individuales:** créditos que, por su naturaleza, deben ser evaluados sobre la base de características propias de cada deudor utilizando sus metodologías, mismas que deberán capturar la esencia de este tipo de créditos.

2. Créditos masivos: créditos que, por su naturaleza, pueden ser evaluados en forma grupal utilizando metodologías que agrupen deudores con características relevantes similares desde el punto de vista del riesgo. Cada EIF podrá definir tipos de crédito con mayor detalle, siempre que la política de gestión de riesgo de crédito y las metodologías utilizadas así lo requieran.

**d) Principios Generales para la Calificación de Deudores.**

**Art. 1° - Alcance de la evaluación y calificación.**- Las EIFs deberán evaluar permanentemente al total de su cartera de créditos, incluidos los activos contingentes que puedan materializar un riesgo de crédito en el futuro.

**Art. 2° - Metodologías para la evaluación y calificación de deudores.**- Cada EIF deberá determinar las metodologías para evaluar y calificar a sus deudores, con base en sus políticas y procedimientos de gestión de riesgos.

Tales metodologías podrán basarse en fundamentos matemáticos, estadísticos o de otra naturaleza, que permitan a la EIF alcanzar el objetivo global de gestionar eficientemente el riesgo de crédito en cartera.

El Directorio deberá aprobar las metodologías a utilizar, así como toda modificación posterior.

**Art. 3° - Calificación y previsión.**- Las EIFs, sobre la base de sus metodologías estimarán el monto a prever, a través de la estimación de la pérdida esperada. La pérdida esperada está compuesta por la probabilidad de incumplimiento (PI), la pérdida dado el incumplimiento (PDI) y la exposición al momento del incumplimiento (E):

1. La PI se refiere a la probabilidad de que un deudor incumpla sus obligaciones con la EIF en cualquier grado.

2. La PDI estima la pérdida que asume la EIF una vez que se ha producido el evento de incumplimiento; es decir, corresponde a la diferencia entre el monto adeudado deduciendo el valor presente neto de realización de la(s) garantía(s) que respaldan la(s) operación(es) del deudor.

3. La exposición al momento de incumplimiento (E) es el monto total comprometido con el deudor; en consecuencia, su estimación comprende la exposición potencial por operaciones contingentes que puedan convertirse en

cartera en el futuro. Cada EIF deberá adoptar metodologías sustentadas en las mejores prácticas de gestión del riesgo de crédito, pudiendo utilizar información externa, interna o una combinación de ambas, según lo establezca su metodología y que sean adecuadas a la naturaleza de su negocio y contribuyan eficientemente al logro de los objetivos de largo plazo de la EIF. El Directorio deberá aprobar las metodologías, los tipos de crédito, las categorías internas de riesgo, y pronunciarse sobre la suficiencia del nivel de provisiones. Dentro del proceso de gestión del riesgo de crédito, deben considerarse pruebas constantes y periódicas que permitan medir la eficiencia del modelo a través del contraste entre los resultados efectivamente alcanzados y los resultados estimados por la metodología que utilice cada EIF.

#### **9.4. Las Normas de Basilea II.**

El Nuevo Acuerdo de Capital propuesto por el Comité de Basilea, más conocido como Basilea II, ha desarrollado un conjunto de criterios e instrumentos para la óptima gestión de los riesgos por parte de las entidades que realizan actividades de intermediación financiera, el Nuevo Acuerdo (Basilea II) ha evolucionado como un sistema integral de gestión de los riesgos, siendo su mayor virtud la amplia gama de implicaciones que tiene desde distintas perspectivas: para las EIF, en la forma de encarar su negocio respecto de sus clientes y sus competidores; para los Organismos reguladores, en el carácter del marco normativo y la forma de desarrollar su labor de supervisión; y en el rol de otros actores como las agencias calificadoras de riesgo y auditores externos, en su forma de realizar su trabajo. Sin embargo, la complejidad del Nuevo Acuerdo, así como su interdependencia con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), hacen que su implementación sea ciertamente compleja y un proyecto de largo alcance

##### **9.4.1. La Gestión del Riesgo en el Contexto de Basilea II.**

Con la finalidad de contextualizar la gestión integral de riesgos, en el marco de las mejores prácticas internacionales, en primera instancia se realizará un breve esbozo de los rasgos distintivos del Nuevo Acuerdo de Capital o Basilea II, cuyos

estándares constituyen el fundamento principal para la estructuración del nuevo enfoque de gestión de riesgos. Basilea II se articula en torno a tres pilares:

Pilar 1, hace referencia a los requerimientos mínimos de capital por riesgo de crédito, operativo y de mercado, incluyendo metodologías alternativas para su cálculo y medición con un alto contenido de innovación.

Pilar 2, se refiere al proceso de examen supervisor o revisión supervisora, es decir, al trabajo que debe realizar el organismo regulador a fin de vigilar que la suficiencia de capital de las EIF guarde la debida consistencia con su perfil global de riesgos y con sus estrategias de gestión.

Pilar 3, tiene como objetivo propiciar la disciplina de mercado y la transparencia de la información a través de la divulgación

La principal novedad que introduce el Pilar 1, es la mayor sensibilidad de los requerimientos de capital al riesgo. A partir de un conjunto de fórmulas derivadas de modelos concretos para los riesgos de crédito, de mercado y operativo, se establecen requerimientos de capital por riesgo, planteándose alternativas de menor a mayor grado de complejidad. Los parámetros que alimentan los modelos podrían estar calculados por las EIF, sobre la base de sus metodologías propias, dando lugar a esquemas o modelos internos de gestión de riesgos, o también podrían ser proporcionados por el organismo supervisor a través de los denominados modelos estándar. De cualquier manera, se pretende incentivar a las EIF para que desarrollen sus propios sistemas de gestión de riesgos, a fin de propiciar un escenario de autorregulación. Basilea II reconoce que para lograr una adecuada medición de los requerimientos de capital, es necesario contar con un adecuado proceso de gestión integral de riesgos por parte de las EIF, ajustados a sus propias necesidades y acorde con el perfil de riesgo de su modelo de negocios. Esta situación involucra no sólo la realización de labores cuantitativas, sino fundamentalmente cualitativas, vinculadas a la definición de políticas y la formulación de estrategias y procedimientos de gestión integral de riesgos.

El Pilar 2, por su parte, contempla la labor de revisión supervisora con relación a la adecuación del capital mínimo requerido para cada EIF. Esta labor se basa en

cuatro principios que sintetizan las mejores prácticas internacionales relacionadas con la supervisión basada en el enfoque de riesgos.

El primer principio exige que la EIF tenga un procedimiento para evaluar la suficiencia de su capital total en función a su perfil de riesgo, así como una estrategia para mantener el nivel apropiado de su capital.

El segundo principio establece la necesidad de que el organismo supervisor examine y evalúe las estrategias y evaluaciones internas de la suficiencia de capital de la EIF, así como la capacidad que ésta tiene para vigilar y garantizar el cumplimiento del ratio o coeficiente de adecuación patrimonial. En particular, deberá revisar la medición del riesgo, valorar la composición y suficiencia del capital, los sistemas de control interno y el cumplimiento de los requerimientos mínimos para acceder a los enfoques más avanzados si así lo desea la EIF.

El tercer principio se refiere, a que el organismo supervisor debe controlar que la EIF opere con un nivel de capital por encima del mínimo regulatorio exigido. Una gestión prudente de sus riesgos y una estrategia financiera sólida y adecuada, deben conducir a la EIF a trabajar con un nivel holgado de capital, fruto de una política apropiada de manutención de capital.

El cuarto principio hace referencia a la necesidad de una temprana intervención por parte del organismo supervisor, para evitar que el capital de una EIF disminuya por debajo del mínimo necesario para cubrir el nivel de riesgo.

Bajo el marco del Pilar 2, el organismo supervisor debe revisar otras cuestiones específicas, como la consideración de riesgos no tratados en el Pilar 1, entre ellos el riesgo de liquidez, el riesgo de tasa de interés en el libro de bancos (*banking book*), el riesgo de concentración, la revisión de las pruebas de tensión sobre la adecuación de capital, y otros aspectos adicionales.

En cuanto al Pilar 3, su objetivo es generar una mayor disciplina de mercado, a través del aumento de la transparencia informativa, constituyéndose en un complemento imprescindible de los dos pilares anteriores. La mayor información a disposición de los inversores, depositantes y público en general, contribuirá a una mayor eficiencia del mercado, resultado de la presión que éstos podrán ejercer

sobre las EIF, premiando con su preferencia a las que mejor administran sus riesgos y castigando a las que presentan deficiencias.

En consecuencia, si bien los tres Pilares hacen referencia, de manera directa o indirecta, a las acciones que deben realizar las EIF para el establecimiento de sistemas de gestión integral de riesgos con miras a mantener el capital necesario para cubrir dichos riesgos, resulta por demás evidente que la orientación del proceso de gestión de riesgos va más allá. La implementación de mecanismos y herramientas de gestión de riesgos, permite que las EIF puedan adoptar acciones preventivas en el día a día de sus actividades, con el propósito de disminuir la probabilidad de incurrir en pérdidas o de minimizar las mismas, cuando se materializan los eventos adversos que amenazan a las EIF.

## CAPITULO II

### **MARCO DESCRIPTIVO Y EXPLICATIVO**

Las políticas internas planteadas en la Institución Financiera de Desarrollo Diaconía se acogen a lo que dicta la normativa del ente regulador para EIFs "Las políticas deben estar diseñadas en concordancia con la misión, visión y estrategias de negocios de largo plazo de la EIFs". Por lo cual Diaconía además de tomar como base de sus políticas la misión y visión, también toma en cuenta sus valores institucionales.

#### **Misión.**

La razón de Diaconía – FRIF es contribuir a mejorar los ingresos de las personas de escasos recursos de las zonas periurbanas y del área rural deprimida, por medio del fácil acceso al crédito para microempresas y vivienda popular.

#### **Visión.**

Ser una institución Líder para las personas de escasos recurso, mediante el servicio diaconal, cuyas características son: trato respetuoso y de dignidad hacia el cliente y sus valores culturales, tramite con solo documentos necesarios y oportunidad en desembolsos, tasas de interés a precios razonables para el mercado y para Diaconía – FRIF y flexibilidad en las garantías.

#### **Valores Institucionales.**

- Trato sin discriminación.
- Genuino servicio a las personas de escasos recursos.
- Respeto a la cultura del cliente.
- No se abusa del cliente.
- Decir la verdad y cumplir la palabra del Señor.
- Puntualidad y oportunidad.
- Compromiso y participación del personal.
- Respeto a las leyes del país
- Escuchar los problemas del cliente.
- Transparencia de la información.

Las políticas internas además de cumplir con su misión, visión y valores institucionales, deben buscar el logro de los objetivos planteados los cuales



definen los lineamientos a seguir para que la Institución gestione su cartera de créditos individuales y banca comunal, en función a su modelo de negocios, su mercado objetivo y sus principios institucionales en las dos tecnologías crediticias que trabaja. Estas políticas internas establecen el marco normativo en el cual todos los empleados deben dirigir sus procesos de trabajo en el otorgamiento de los créditos.

## **10. Análisis de Variables.**

### **10.1. La Gestión del Riesgo.**

Diaconía trabaja bajo dos tecnologías crediticias: créditos individuales y créditos en banca comunal, dispone de políticas internas y manuales de procedimientos de créditos en ambas tecnologías, las modificaciones planteadas contribuyeron en una mejor gestión del riesgo, lo cual incidió en controlar el crecimiento de los clientes y cartera en mora.

### **10.2. Políticas de Crédito.**

#### **10.2.1. Política de Créditos Individuales.**

Las políticas internas aprobadas por Resolución de Directorio N° 510/2010 de fechas 19.10.2010 y modificadas mediante Resolución de Directorio N° 643/2012 y entrando en vigencia el 19.09.2012, están dirigidas a buscar objetivos institucionales como ser:

- Promoción de los créditos realizando énfasis en sus requisitos, condiciones y beneficios que presenta al público.
- Una buena selección de clientes, personas naturales y/o personas jurídicas de los segmentos micro y pequeños empresarios; personas dependientes o independientes que realicen actividades económicas dentro del sector de comercio, servicio y producción.
- El destino de los créditos son orientados a financiar actividades de comercio, servicio y producción.

- Las personas que son sujetas de crédito deben cumplir los requisitos exigidos y sus condiciones: como ser boliviano de nacimiento o extranjero con residencia permanente en territorio nacional, tener Cedula de Identidad o Carnet de Radicatoria, tener entre 18 y 65 años, tener una actividad económica y/o capacidad de pago que garanticen el repago del crédito, todo deudor, codeudor y garantes si es que tiene el crédito deben autorizar a ser consultados en la Central de Riesgos correspondiente.

Las personas jurídicas que sean sujetas de crédito deben presentar su registro vigente en FUNDEMPRESA, contar con el número de identificación tributaria (NIT), tener el poder del representante legal, cuando corresponda, y en el caso de Instituciones Cristianas, deben presentar personería jurídica y/o acta de constitución.

Además las políticas internas restringen sus operaciones crediticias a prestatarios o garantes que tuvieron antecedentes crediticios negativos y de incumplimiento en el pago en la institución, personas que se dedican a la actividad de loteamientos, de compra y venta de terrenos o prestamistas, personas que se dedican a actividades reñidas con la moral, tales como bares, cantinas, night clubs, discotecas, karaokes, etc. o estén fuera de la ley, personas que presenten deudas directas o indirectas reportadas en la central de riesgos en estado de ejecución y/o castigo en entidades financieras. (Reporte Infocred).

- Los tipos de crédito con los cuales Diaconía opera en Créditos Individuales son:

Créditos Pyme, que son todos los crédito otorgados a una persona natural o jurídica con el objeto de financiar actividades de producción, comercialización o servicios, y cuyo tamaño de la actividad económica se encuentre clasificado en el índice de Pequeña Empresa, de acuerdo con lo establecido en el reglamento de cartera de las Normas de la Asfi.

Microcréditos, que son los créditos otorgados a personas naturales o jurídicas, o a un grupo de prestatarios, con el objeto de financiar actividades de producción, comercialización y servicios, cuya fuente 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 con lo que establece las Normas de la Asfi.

Crédito Hipotecario de vivienda: que son todos los crédito otorgado a personas naturales destinado exclusivamente para la adquisición de terreno, para la construcción de vivienda, para la compra, refacción, remodelación, ampliación, mejoramiento de vivienda individual o en propiedad horizontal. El crédito hipotecario de vivienda se limita a una primera o segunda vivienda de propiedad del deudor, ocupada o dada en alquiler por el deudor propietario, asimismo, la garantía debe ser la misma del destino del crédito. No comprende los créditos destinados a financiar viviendas que no tengan las características anteriores o con fines comerciales, ni otros tipos de créditos amparados con garantía hipotecaria.

Créditos de vivienda sin garantía hipotecaria: que son los créditos otorgados a personas naturales destinado exclusivamente para construcción de vivienda Individual, refacción, remodelación, ampliación, mejoramiento de vivienda individual o en propiedad horizontal, en el cual el crédito de vivienda sin garantía hipotecaria no podrá exceder el equivalente de Bs. 65.000 y de 48 meses plazo (4 años).

Créditos de consumo: que son los créditos concedidos a personas naturales que tiene el objeto de financiar adquisición de bienes de consumo, pagos de servicios y otros cuya fuente de pago es el salario de los clientes o ingresos que provienen de su actividad, y se clasifican como créditos de consumo a personas dependientes (asalariados) e independientes (no asalariados)

Créditos para capital de Operaciones: que se destinan a cubrir necesidades del pago de insumos, materia prima, mano de obra y otros que se necesitan para ejecutar operaciones.

Créditos para capital de Inversión: que son destinados a cubrir necesidades de financiamiento de maquinaria, equipos de trabajo u otros bienes duraderos para incrementar o mejorar la capacidad productiva o de ventas.

- Los niveles de aprobación de créditos están delegadas a distintas instancias dependiendo de los montos a ser otorgados siendo tuición del Directorio la modificación de límites e instancias de aprobación los niveles de aprobación de detallan en el manual de créditos.
- La evaluación previa al otorgamiento del crédito se deben basar en la documentación presentada e información adjuntada por el solicitante para que el asesor de créditos realice la evaluación de su capacidad de pago bajo criterios de prudencia y razonabilidad, considerando lo establecido en el Manual de Procedimientos para créditos Individuales.
- Las condiciones generales de financiamiento se regirán de acuerdo a la Moneda, nacional (bolivianos), o extranjera (dólares).

Frecuencia de pagos, las amortizaciones y planes de pago se deben adaptar al ciclo productivo de la actividad financiada, la naturaleza de la operación y la capacidad de pago de los clientes, los pagos pueden ser mensuales, bimensuales, trimestrales o semestrales, en cuotas fijas o variables, crecientes o decrecientes.

Pagos adelantados se aceptan pagos anticipados parciales o totales, los cuales son aplicados a la cartera de acuerdo con las disposiciones emitidas por el ente regulador, en el caso de (pagos parciales), el cliente puede realizar pagos adelantados a capital de una o varias cuotas, debiendo cancelar los intereses corrientes mensualmente de acuerdo a su plan de pagos.

Montos, El monto mínimo que se otorga son 200 Bolivianos ó 30 Dólares y los montos máximos son definidos en función a los distintos tipos de crédito.

Plazos, los plazos están en función a los distintos tipos de créditos que ofrece la Institución, no obstante el plazo máximos es de 96 meses (8años), computable desde el desembolso del crédito.

Tasas de Interés, Las tasas de interés son aplicadas sobre el saldo de capital adeudado y de acuerdo al plan de pagos acordado con los clientes, se tiene como tasa de interés mínima el 13%. Cabe señalar que los clientes que cancelan con puntualidad su crédito son beneficiados con la reducción porcentual de su siguiente crédito, esta reducción no se aplica para créditos con tasa fija como ser consumo, vehiculó, agropecuario y créditos hipotecarios.

- El desembolso se realiza en efectivo y mediante cheques a nombre del prestatario, previo al desembolso el crédito debe contar con contrato en el que se especificaran las condiciones pactadas entre partes.
- La amortización de los créditos se deben realizar en ventanillas de cajas habilitados en las agencias o sucursales de la institución, solo en casos excepcionales previa autorización de instancias superiores, el asesor créditos podrá recibir pagos debiendo emitir recibos oficiales y realizar el respectivo depósito en cajas.
- El Desgravamen, La institución cuenta con el seguro de desgravamen para responder ante situaciones de muerte o invalidez del deudor y/o codeudor el costo del seguro es cubierto por el prestatario en función a la prima acordada por la institución.
- Las garantías constituyen una fuente alternativa de pago; la cobertura de las mismas estará en función al tipo de garantía y a los tipos de crédito que ofrece la entidad. Garantía hipotecaria, de bienes inmuebles tales como terrenos urbanos y rurales, edificios, casas, propiedades horizontales y oficinas. Las cuales deben estar debidamente registradas con las formalidades de ley a favor de la entidad. Garantía prendaria, de maquinaria de uso industrial y vehículos, registrados con las formalidades de ley, garantías prendarias sin desplazamiento de bienes muebles, mercadería o productos terminados, maquinaria y equipos semovientes, plantaciones y cosechas. Garantía con custodia de documentos originales de inmuebles y/o vehículos, documentos originales de propiedad rural o agrícola, minutas originales de compra y venta de inmuebles (solo área

rural), certificados de acción telefónica original, fotocopias de documentos de bien inmueble.

Los créditos con garantía hipotecaria deben tener avalúo del perito valuador registrado en la institución en el que se debe incluir el valor comercial y el valor de realización del inmueble (85% del valor comercial). La garantía a favor de la entidad deberá ser en primer grado. Se aceptan créditos adicionales a un bien hipotecado siempre y cuando se registren los gravámenes hipotecarios y el monto total no sobrepase el valor de realización del bien inmueble determinado por el perito valuador.

- El seguimiento de los créditos vigentes deberá ser realizada anualmente para créditos mayores a 8.000 Dólares o 56.000 Bolivianos, el seguimiento de los montos menores deberán ser realizados aleatoriamente por los asesores de crédito. Los créditos en mora deberán tener un seguimiento constante hasta que los clientes regularicen su estado de vencimiento a vigente lo cual por política de la institución el procedimiento de cobranza se deberá realizar mediante mecanismos flexibles de cobranza. Los créditos en estado de ejecución o castigo serán negociados para su recuperación para reducir los índices de mora vigente.
- El refinanciamiento de un crédito con un nuevo préstamo se realizara incrementando el monto del mismo y es válido únicamente cuando su capacidad de pago no presenta deterioro con relación a la determinada en el crédito cancelado, cuando el deudor no se encuentre en mora. El crédito nuevo tiene que tener el mismo destino del préstamo primero, el cliente debe de haber pagado el 30% del capital. Su aprobación estará realizada por la instancia que corresponda de acuerdo al monto del crédito.
- Las reprogramaciones son medidas de excepción, para determinadas operaciones cuando la situación de los clientes demuestran ser lo más aconsejable, para lo cual se debe efectuar una nueva verificación de la capacidad de pago del prestatario. Los créditos reprogramados tendrán un seguimiento anual aunque estos no se encuentren en mora.

- Las acciones judiciales se deberán realizar para montos mayores a 14.000 Bolivianos o 2.000 Dólares se deberán realizar a más tardar a partir de los 91 días de mora. Solo se tendrá una postergación del inicio de acciones legales cuando este crédito cuente con una autorización de la Gerencia General, el plazo será de 90 días adicionales.

Para créditos con saldo de capital menores al indicado el comité de Mora y la Subgerencia nacional de Créditos en base a un análisis de costo-beneficio (considerando la existencia de garantías, gastos judiciales, honorarios de abogados, etc.) podrán optar por: el inicio o la desestimación de acciones judiciales, la aplicación de acciones extrajudiciales de cobranza, proceder al castigo, si el crédito se encuentra en mora por más de un año, este totalmente provisionado y sea considerado irrecuperable.

- El castigo de crédito no extingue ni afecta los derechos de la Institución a ejercer acciones legales o extrajudiciales para su recuperación los créditos que sean castigados deben de encontrarse con una mora por más de un año, el crédito estar totalmente provisionado y tiene que ser considerado irrecuperable.

Las instancias de revisión y aprobación del castigo de los créditos, verifican si los préstamos otorgados cumplen con la normativa institucional, la capacidad de pago y endeudamiento hayan sido determinados bajo criterios de prudencia y razonabilidad.

- La condonación de créditos se realiza a la totalidad de intereses y capital cuando el cliente se ve afectado por desastres naturales, fallecimientos o enfermedades, las cuales deben ser debidamente justificadas y documentadas, para lo cual es necesario la aprobación del Directorio a partir de una solicitud fundamentada por la Gerencia General. Se podrán realizar la condonación de intereses corrientes, penales y gastos judiciales cuando el crédito se encuentra vigente o cuando sea liquidado en su totalidad. Los clientes que son beneficiados con la condonación de intereses o de gastos judiciales no podrán obtener nuevos créditos, a menos que la causa hubiese sido un desastre natural, el fallecimiento de

miembro del hogar o una razón de fuerza mayor debidamente justificada y documentada.

- La evaluación y calificación de cartera de créditos es aplicada en base a la normativa emitida por la Asfi.
- La custodia de documentos y valores es de responsabilidad de la Institución la cual resguarda y archiva los documentos y valores que respaldan las operaciones de crédito, así como los documentos dejados en garantía. Por lo que ningún documento puede ser retirado sin la autorización del jefe de agencia o jefe de sucursal. Toda devolución de documentos se realiza al propietario mediante formulario correspondiente.
- Los Límites y Prohibiciones. No se podrán conceder créditos a una entidad del sistema financiero por más del 20% del patrimonio neto de la institución con excepción de los casos expresamente autorizados por la Asfi, en lugares en donde no exista suficientes entidades financieras.  
Tampoco se podrán realizar operaciones de crédito con los directores, administradores y ejecutivos de la institución, con excepción de los empleados no ejecutivos, en cuyo caso el total de dichas operaciones no podrá superar el 1.5% del patrimonio neto de la entidad, ni individualmente el 10% de dicho límite.
- Las excepciones se realizan a; Aquellos clientes o garantes mayores de 65 años que deseen acceder a un crédito individual podrán hacerlo de manera excepcional previo análisis de su capacidad de pago e historial crediticio. Los clientes antiguos con antecedentes de mora y que tengan atrasos reiterados no serán sujetos de crédito, excepto los clientes que presenten justificativos suficientes y documentados, cuya mora se deba a enfermedades, accidentes robos, incendios, previa aprobación de la subgerencia de créditos.

### **10.2.2. Política de créditos Banca Comunal.**

Las políticas internas de crédito en Banca Comunal aprobadas por Resolución de Directorio de fecha 29.11.10 y modificadas por Resolución de Directorio



N° 14/2012 de fecha 19.09.2012 establecen los lineamientos que se deben seguir para que la institución gestione sus créditos en función de su modelo de negocios, su mercado objetivo y sus principios institucionales como ser:

- Las personas que son seleccionadas como clientes, y que son sujetas de crédito deben cumplir los requisitos exigidos y sus condiciones como: ser Boliviano de nacimiento o extranjero con residencia permanente en territorio nacional, tener Cedula de Identidad o Carnet de Radicacion, tener entre 18 y 65 años, tener una actividad económica y/o capacidad de pago que garantice el repago del crédito, todas las socias y socios que participen del crédito deben tener su consulta a la Central de Riesgos correspondiente, donde se verifique que no tengas deudas pendientes en mora en las entidades financieras. Por otra parte no serán sujetos de crédito los asociados con relación de parentesco en consanguinidad o afinidad hasta el segundo grado si forman parte del mismo grupo solidario, Familiares que dependan de una sola actividad económica en la misma Banca Comunal, préstamos a conyugues en la misma Banca Comunal.
- Los tipos de Crédito con los que la tecnología de Banca Comunal trabaja son los:

Microcréditos, que son los créditos otorgados a personas naturales o jurídicas, o a un grupo de prestatarios, con el objeto de financiar actividades de producción, comercialización y servicios, cuya fuente 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 con lo que establece las Normas de la Asfi. De acuerdo a la tecnología crediticia utilizada por la institución, el microcrédito se clasifica por:

Microcrédito Solidario.- Microcrédito concedido a un grupo de prestatarios conformado por personas naturales con garantía mancomunada o solidaria.

Microcrédito Banca Comunal.- Microcrédito sucesivo y escalonado concedido a una agrupación de personas organizadas en al menos dos

grupos solidarios, con garantía mancomunada, solidaria e indivisible; para obtener además del microcrédito servicios complementarios con el fin de lograr el desarrollo humano y económico de sus asociados.

- Los requisitos que los socios deben de tener para formar una banca comunal son que mínimamente deben de tener a 8 asociadas y máximo 30 asociadas, subdivididas al interior al menos en dos grupos solidarios, las cuales deben de conformar su mesa directiva compuesta por la Presidenta, Tesorera, Secretaria y Vocal, cargo que pueden ocupar por un máximo de tres ciclos. La Banca Comunal debe establecer un reglamento interno que incluye las condiciones de administración de los préstamos internos de acuerdo a los parámetros de la institución. Las bancas que tienen hasta 15 socias podrán tener la participación de tres varones como máximo, y cinco varones en bancas con más de 15 asociadas, solo un asociado varón podrá ser parte de la directiva.

- Los niveles de aprobación están en función al monto financiado.

- Las Condiciones de Financiamiento son:

Moneda, los prestamos serán otorgados en moneda nacional.

Plazos, los plazos bajo los cuales se otorgaran los créditos varían entre 4 y 10 meses. De acuerdo al manual de créditos.

Montos, los montos desembolsados varían en función a cuantas veces cada socia accedió a su financiamiento lo cual esta descrito en el manual de créditos.

Pre-Pago, Por política de la institución se podrán aceptar prepagos totales o parciales según las disposiciones de la Asfi.

Reversiones, Se podrán realizar reversiones del desembolso parcialmente o en su totalidad, debido a observaciones de las demás socias o debido a que una socia no se presente al desembolso.

Desembolso, Los desembolsos en Banca Comunal dentro del área urbana y rural se realizara en cheque y en efectivo a cada una de las socias.

La custodia de documentos y valores es de responsabilidad de la Institución la cual resguarda y archiva los documentos y valores que respaldan las

operaciones de crédito, así como los documentos dejados en garantía. Por lo que ningún documento puede ser retirado sin la autorización del jefe de agencia o jefe de sucursal. Toda devolución de documentos se realiza al propietario mediante formulario correspondiente

- La amortización de los créditos se deben realizar de acuerdo a las cláusulas establecidas en el contrato y el plan de pagos otorgado por la institución.
- El Desgravamen, La institución cuenta con el seguro de desgravamen para responder ante situaciones de muerte o invalidez de las asociadas de la Banca Comunal que repercuten en el repago de las obligaciones.
- Tasa de Interés, para créditos externos otorgados en esta tecnología de Banca Comunal es fijada sobre los saldos de capital, y las tasas de interés de los créditos internos no deben superar la tasa de interés del crédito externo.
- Garantías, se rigen bajo los siguientes parámetros: en primera instancia la banca Comunal es garantizada por todas las asociadas que conforman la misma de manera solidaria, mancomunada e indivisible. Para aquellos préstamos que en promedio al interior de la banca superan los 5.000 Bolivianos se debe adjuntar las fotocopias de propiedad de algún bien inmueble de una de las asociadas, conyugue, etc.
- El seguimiento de los créditos vigentes deberá ser realizada para créditos iguales o mayores a 100.000 Bolivianos, por el jefe de agencia a diferentes socias de la mesa directiva, esto preferiblemente a mediados de cada ciclo. Los créditos en mora en Banca Comunal deberán tener un seguimiento constante, y es responsabilidad del asesor de créditos gestionar mediante actividades de cobranza el pago de las cuotas atrasadas, a través de las asociadas. Los créditos reprogramados tendrán un seguimiento mensual por parte de los asesores de crédito aunque estos no se encuentren en mora.
- La evaluación y calificación de cartera de aplica el manual de procedimientos en base a la normativa emitida por la Asfi.

- Las reprogramaciones son medidas de excepción, la cual debe ser instrumentada mediante un nuevo contrato o una adenda al contrato inicialmente pactado. En este sentido la reprogramación se constituye en un acuerdo escrito y firmado, mediante el cual se modifican las condiciones de un crédito por deterioro en la capacidad de pago del deudor, ya sea estableciendo un monto diferente o un nuevo plan de pagos por el saldo del crédito.
- Las acciones judiciales para créditos en mora con saldos mayores a 7.000 Bolivianos, deben ser iniciadas a más tardar a partir de los 91 días de la fecha de que la banca ingreso en mora, se tendrá una postergación del inicio de acciones legales cuando este crédito cuente con una autorización de la Gerencia General, el plazo de postergación será máximo de 90 días adicionales. Para créditos con saldo de capital menores al indicado el comité de Mora y la Subgerencia nacional de Créditos en base a un análisis de costo-beneficio (considerando la existencia de garantías, gastos judiciales, honorarios de abogados, etc.) podrán optar por: el inicio o la desestimación de acciones judiciales, la aplicación de acciones extrajudiciales de cobranza, proceder al castigo si que el crédito se encuentra en mora por más de un año y esté totalmente provisionado y sea considerado irrecuperable.
- El castigo de las obligaciones de la banca comunal se aplica a los créditos que se encuentran en mora por más de un año, estén provisionado en su totalidad y sean considerados irrecuperables. El castigo de los créditos extingue ni afecta los derechos de la Institución a ejercer acciones legales o extrajudiciales para su recuperación. Los créditos a ser castigados deben de contar con un informe donde se establezca el grado de recuperabilidad elaborado y aprobado por la instancia correspondiente en función al monto de cada operación.
- La condonación de créditos son medidas de excepción y se realiza a la totalidad de intereses y capital cuando la asociada se ve afectada directamente por desastres naturales de gran magnitud y sean estos de

conocimiento público, fallecimientos o enfermedades, para lo cual es necesario la aprobación del Directorio a partir de una solicitud fundamentada por la Gerencia General.

- Se pueden realizar excepciones a aquellas personas mayores de 65 años que deseen participar en la banca comunal, previo análisis de su historial crediticio y con aceptación expresa y escrita por parte de las asociadas de la banca comunal a la cual pertenece.

Las cuotas que corresponden a la amortización de créditos pueden ser pagadas de forma parcial de manera excepcional y sin que represente que el crédito no ingrese en estado de mora.

## 10.2. El Número de Clientes.

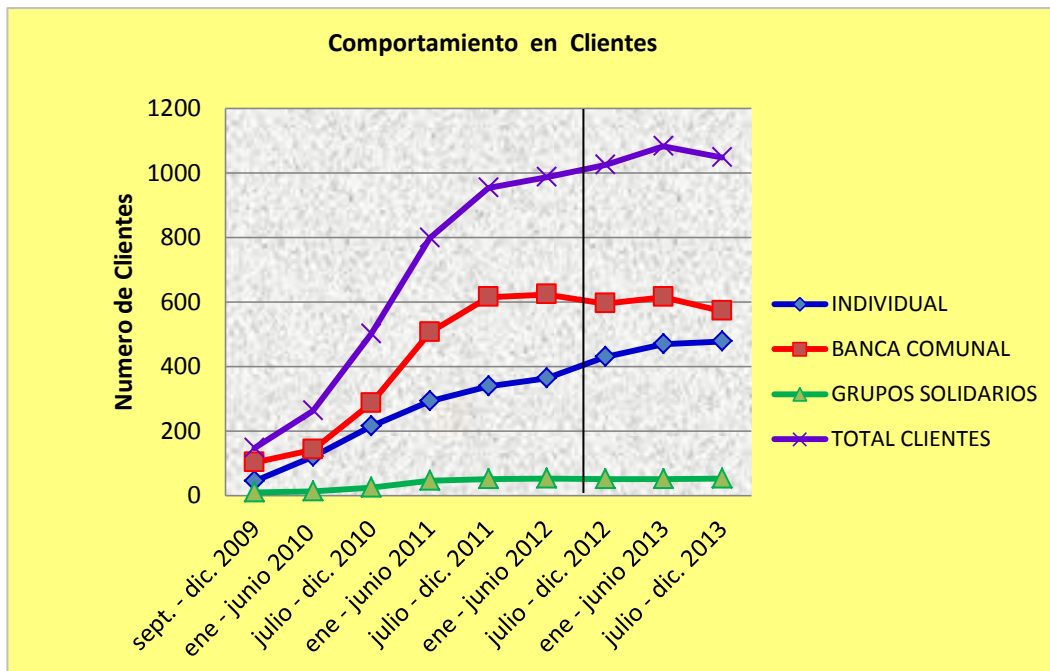
Para analizar el comportamiento de los clientes que reporta Diaconía, se analizaron los datos del número de clientes en ambas tecnologías crediticias, créditos individuales y banca comunal, análisis que tiene como base el mes de septiembre del año 2009 y como fecha tope el mes de diciembre del año 2013. Los datos expuestos en la tabla 1 se tomaron en primera instancia al término de los primeros cuatro meses y seguido de datos al término de cada semestre.

Tabla N°1 Número de Clientes por Tecnología Crediticia

TABLA N° 1				
COMPORTAMIENTO DEL NUMERO DE CLIENTES				
MESES	INDIVIDUAL	BANCA COMUNAL	GRUPOS SOLIDARIOS	TOTAL CLIENTES
Sept. - Dic. 2009	45	102	9	147
Ene - Junio 2010	121	142	13	263
Julio - Dic. 2010	215	285	24	500
Ene - Junio 2011	293	506	46	799
Julio - Dic. 2011	338	615	51	953
Ene - Junio 2012	364	623	52	987
Julio - Dic. 2012	430	595	51	1025
Ene - Junio 2013	469	614	51	1083
Julio - Dic. 2013	477	571	52	1048

Fuente: Agencia Tembladerani IFD – Diaconía - Elaboración: Propia

**Grafico N° 1 Comportamiento del Número de Clientes**



Fuente: Agencia Tembladerani IFD - Diaconía  
Elaboración: Propia

Como podemos ver en la Tabla 1 y el Grafico 1, los datos del número clientes nos muestra una curva en constante crecimiento en créditos individuales, en créditos de banca comunal nos muestra un crecimiento bueno hasta Diciembre del 2011 y después se mantiene variable presentando altibajos con su comportamiento. Como se puede apreciar en el grafico el trazado de la línea negra es la fecha en que se realizaron modificaciones en las políticas de créditos lo que causo que la curva del número de clientes tenga una disminución en el crecimiento constante, esto puede ser explicado por qué con las medidas que se tomaron en las políticas se empezó a realizar una mejor selección de clientes. También podemos ver altibajos que presenta este índice hasta que en el último semestre nos muestra un decrecimiento por la disminución del número de clientes, comportamiento que tiene ambas tecnologías crediticias. En créditos individuales puede ser explicado debido a la rotación de clientes que se tiene en esta tecnología crediticia. La curva de clientes en banca comunal tienen sus variaciones en el tiempo, hasta diciembre

del año 2011 se encontraba en bonanza con un crecimiento notable, de ahí hasta estos tiempos presenta inestabilidad, en etapas con crecimiento y en otros con decrecimiento, esto se da a consecuencia de la rotación de clientes y la rotación de grupos solidarios que se tiene, también hay que tener en cuenta que las renovaciones o rotaciones en esta tecnología crediticia son más cortas son de cuatro a diez meses como máximo. Si bien existen crecimiento en grupos nuevos y los grupos solidarios antiguos aumentan su número de socias, hay otros grupos solidarios que no renovaron su crédito debido a la implementación de modificaciones en las políticas de crédito, lo que exigió una mejor evaluación, también es debido a la falta de confianza en algunas personas las cuales ya no quieren estar asociadas en este tipo de créditos lo que contribuyó a la falta de socias para completar una banca comunal y el efecto fue no renovar el crédito.

El movimiento y la rotación del número de clientes que desembolsaron sus créditos se muestran en la siguiente tabla.

**Tabla N°2 Movimientos y Rotación de Desembolsos de los Créditos**

Tabla N° 2							
MOVIMIENTO Y ROTACION DEL NUMERO DE CLIENTES DE LOS CRÉDITOS DESEMBOLSADOS							
	Números de Clientes mes actual	Número de Clientes mes anterior	Crecimiento en Clientes	Número de Clientes Individuales	Numero de Bancas Comunales	Número de clientes Banca Comunal	Total clientes Desembolsados por mes
Enero	1039	1025	14	27	10	127	154
Febrero	1051	1039	12	42	9	85	127
Marzo	1030	1051	-21	41	5	55	96
Abril	1030	1030	0	34	7	83	117
Mayo	1070	1030	40	36	7	73	109
Junio	1083	1070	13	40	11	131	171
Julio	1067	1083	-16	35	8	75	110
Agosto	1045	1067	-22	44	6	80	124
Septiembre	1056	1045	11	50	8	73	123
Octubre	1048	1056	-8	35	8	84	119
Noviembre	1061	1048	13	34	12	125	159
Diciembre	1048	1061	-13	30	11	115	145
<b>Promedio</b>			<b>1,92</b>	<b>37,33</b>	<b>9</b>	<b>92,17</b>	<b>130</b>

Fuente: Agencia Tembladerani IFD – Diaconía  
Elaboración: Propia

Como se puede apreciar la Tabla 2 nos indica la rotación y el número de clientes que desembolsaron sus créditos en ambas tecnologías crediticias, esta tabla nos muestra que se tienen desembolsos por un promedio mensual de 37.33 clientes en créditos individuales y un promedio mensual de 92.17 de clientes en banca comunal, lo que nos muestra que se tiene un promedio mensual de 130 clientes que desembolsan sus créditos. Si verificamos los datos del crecimiento del número de clientes que se tiene en general este solo alcanza al 1.92 ósea que se tiene un promedio mensual de 2 clientes por mes de crecimiento. Y realizando la comparación de este dato con el promedio mensual de clientes que desembolsan al mes, el cual corresponde a 130 entonces tendríamos que hay un promedio mensual de 128 clientes, nuevos y antiguos que realizan la rotación del número de clientes, ósea aquellos clientes que cancelan sus deudas y renuevan su crédito, otros clientes que cancelan sus deudas de manera total y clientes nuevos que acceden a créditos por primera vez.

### 10.3. La Cartera Crediticia.

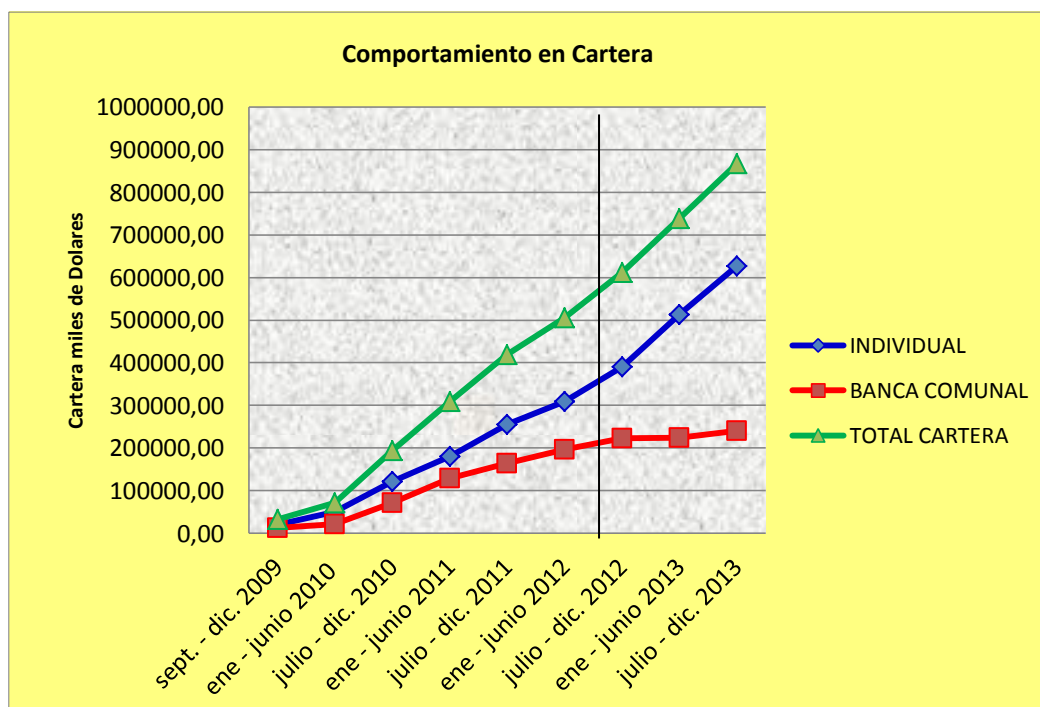
**Tabla N° 3 Cartera Crediticia Por Tecnología de Créditos**

TABLA N° 3			
CARTERA POR TECNOLOGÍA CREDITICIA (Expresado en miles de dólares)			
COMPORTAMIENTO EN CARTERA CREDITICIA			
MESES	INDIVIDUAL	BANCA COMUNAL	TOTAL CARTERA
Sept. -Dic. 2009	19566,26	12797,25	32363,51
Ene - Junio 2010	50002,78	20914,20	70916,98
Julio - Dic. 2010	121989,29	71671,75	193661,04
Ene - Junio 2011	180329,89	128356,95	308686,84
Julio - Dic. 2011	255121,31	164289,93	419411,24
Ene - Junio 2012	309200,40	196803,00	506003,40
Julio - Dic. 2012	389979,56	222474,21	612453,77
Ene - Junio 2013	513328,58	224676,14	738004,72
Julio - Dic. 2013	626878,89	240992,19	867871,08

Fuente: Agencia Tembladerani IFD - Diaconía  
Elaboración: Propia



Grafico N° 2 Comportamiento de la cartera Crediticia



Fuente: Agencia Tembladerani IFD – Diaconía  
Elaboración: Propia

Como podemos apreciar la Tabla 3 y el Grafico 2, nos muestra el comportamiento de la cartera crediticia la cual tiene un comportamiento en constante crecimiento. Las políticas implantadas en octubre de 2012 tuvieron un buen efecto ya que contribuyeron al crecimiento en cartera en ambas tecnologías crediticias, como se puede apreciar la línea vertical nos muestra la fecha en que se implementó las nuevas políticas de créditos las cuales coadyuvaron a que se tenga más crecimiento en cartera esto debido a la ampliación de montos, la flexibilización de garantías y la disminución de la tasa de interés en algunos productos crediticios. Otra causa de crecimiento también se debe a que en la agencia ya se tiene una fidelización de algunos clientes antiguos y que con el paso del tiempo y con el progreso de sus comercios van incrementando sus préstamos, también se debe a que la agencia ya está consolidada y conocida en la zona de Tembladerani, por lo que se tienen más solicitudes de préstamos y solicitudes con más elevados montos con el paso del tiempo. En banca comunal se tiene un crecimiento notable

hasta diciembre del 2012, y después existen altibajos, esto debido a que en esta tecnología crediticia existen factores que influyen en su comportamiento como ser su rotación en las devoluciones que son más cortas van desde los cuatro a los diez meses, los clientes antiguos van solicitando préstamos más elevados por su antigüedad pero tienen un límite máximo de crédito que es de acorde a su antigüedad crediticia que llega a un máximo de diez mil bolivianos, modificación que se realizó con las nuevas políticas de créditos.

**Tabla N° 4 Movimiento y Rotación de Cartera Crediticia**

TABLA N° 4							
MOVIMIENTO Y ROTACION EN CARTERA CREDITICIA							
	Cartera Vigente	Cartera mes Anterior	Crecimiento en Cartera	Desembolsos Créditos Individuales	Desembolsos Créditos en Banca Comunal	Total Desembolso	Rotación de Cartera
Enero	628174,40	612453,77	15720,63	37008,74	61588,92	98597,66	82877,03
Febrero	654136,05	628174,40	25961,65	61921,28	37172,01	99093,29	73131,64
Marzo	685895,12	654136,05	31759,07	74730,32	26122,44	100852,76	69093,69
Abril	698281,38	685895,12	12386,26	40306,12	43513,11	83819,23	71432,97
Mayo	694921,75	698281,38	-3359,63	60638,48	33644,31	94282,79	97642,42
Junio	738004,72	694921,75	43082,97	61871,72	63702,62	125574,34	82491,37
Julio	710370,67	738004,72	-27634,05	40816,32	32142,85	72959,17	100593,22
Agosto	725740,51	710370,67	15369,84	68288,62	46428,56	114717,18	99347,34
Septiembre	742064,02	725740,51	16323,51	77259,47	26107,87	103367,34	87043,83
Octubre	753328,69	742064,02	11264,67	55483,96	45845,48	101329,44	90064,77
Noviembre	817829,67	753328,69	64500,98	65962,09	68804,66	134766,75	70265,77
Diciembre	867871,08	817829,67	50041,41	70892,12	54373,17	125265,29	75223,88
<b>Total</b>				715179,24	439446,00	1254625,24	999207,93
<b>Promedio</b>			<b>21284,78</b>	<b>59598,27</b>	<b>44953,83</b>	<b>104552,10</b>	<b>83267,33</b>

Fuente: Agencia Tembladerani IFD – Diaconía  
Elaboración: Propia

Para poder realizar una mejor comprensión del movimiento y rotación en cartera que se tiene, se elaboró la Tabla 4, estos datos corresponden a los desembolsos realizados en créditos individuales y créditos en banca comunal datos que corresponden al último año de gestión de la agencia Tembladerani, ósea de Enero de 2013 a Diciembre del mismo año.

Esta tabla nos muestra el comportamiento de los movimientos en cartera que son los desembolsos realizados en Créditos individuales, y de cuyos datos se tiene un total de 715.179,24 Dólares, de los cuales se tiene un promedio mensual de 59.598,27 Dólares de cartera crediticia los cuales son distribuidos a los clientes cada mes. También podemos ver el movimiento en cartera crediticia que se tiene en créditos en banca comunal de la cual se tiene que se han desembolsado 539.446.00 Dólares haciendo un promedio mensual de 44.953,8 Dólares la cual también está distribuida a clientes que pertenecen a esta tecnología crediticia. Sus rotaciones en devoluciones de cartera son más cortos.

En total en ambas tecnologías crediticias se tiene un total de movimiento en cartera de 1.254.625,24 Dólares, lo que nos da un promedio mensual total de 104.552,10 Dólares los cuales son desembolsados en ambas tecnologías crediticias.

Con los datos de la Tabla 4, realizando una comparación de los datos del crecimiento en cartera por mes que se tiene y los datos del monto desembolsado por mes, entonces tenemos los datos de la rotación en cartera que se tiene. Los datos nos indican que se tiene un promedio mensual de 21.284,78 Dólares de crecimiento en cartera crediticia por mes, también podemos ver que se tiene un promedio mensual de 104.552,10 Dólares que son desembolsados por mes, lo que significa que en la Agencia Tembladerani se tiene una rotación promedio de 83.267,32 Dólares por mes que correspondería a la cancelación de créditos ósea las amortizaciones mensuales de créditos, pagos adelantados y al cierre o cancelación de créditos, en ambas tecnologías crediticias, como indicamos anteriormente los ciclos en banca comunal son más cortos por lo que se tiene rotaciones más cortas.

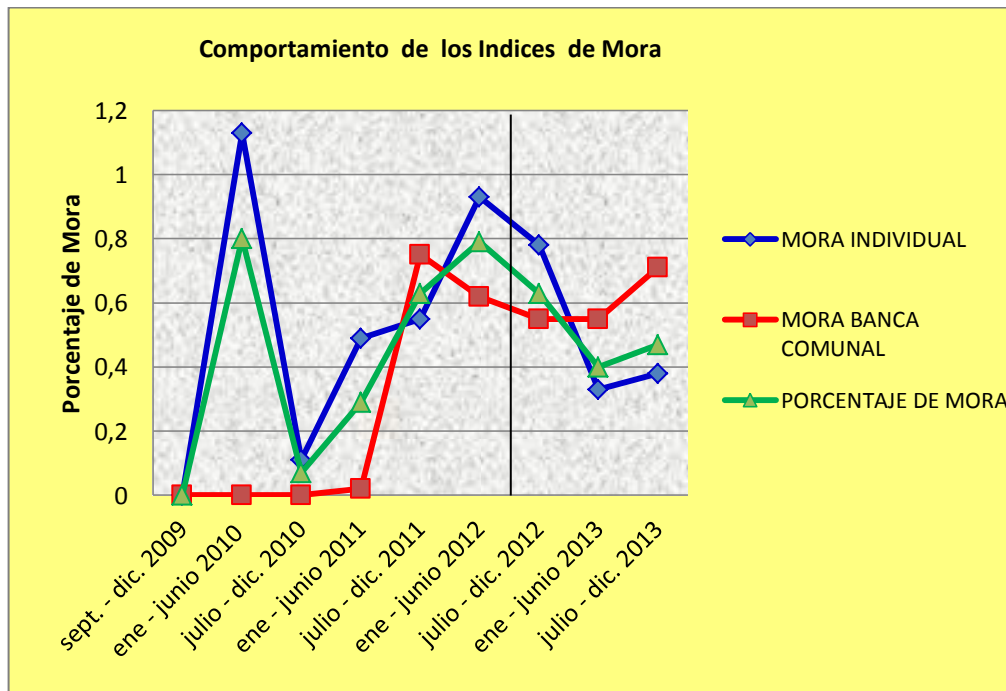
## 10.4. La Mora.

**Tabla N° 5 Comportamiento del Índice de Mora**

Tabla N° 5			
COMPORTAMIENTO DEL ÍNDICE DE MORA EN AMBAS TECNOLOGÍAS CREDITICIAS			
COMPORTAMIENTO DE LA MORA			
MESES	MORA INDIVIDUAL	MORA BANCA COMUNAL	PORCENTAJE DE MORA
sept. - dic. 2009	0	0	0
ene - junio 2010	1,13	0	0,80
julio - dic. 2010	0,11	0	0,07
ene - junio 2011	0,49	0,02	0,29
julio - dic. 2011	0,55	0,75	0,63
ene - junio 2012	0,93	0,62	0,79
julio - dic. 2012	0,78	0,55	0,63
ene - junio 2013	0,33	0,55	0,40
julio - dic. 2013	0,38	0,71	0,47

Fuente: Agencia Tembladerani IFD – Diaconía  
Elaboración: Propia

**Grafico N° 3 Comportamiento de los Índices de Mora**



Fuente: Agencia Tembladerani IFD – Diaconía  
Elaboración: Propia

En la Tabla 4 podemos notar que los datos del Índice de Mora tiene altibajos, especialmente con un incremento notable en junio de 2010 y con un descenso en diciembre del mismo año, desde esas fechas los datos de los índices se fueron incrementando y disminuyendo no presentando significativas variaciones, lo cual es un buen trabajo de la agencia, pese a que los clientes en mora, como la cartera en mora se fueron incrementando con el transcurso del tiempo. Con la implementación de las modificaciones en las políticas internas de crédito en Octubre de 2010, se contribuyó a que los índices a futuro presenten disminuciones.

Pero si decimos que el número de clientes y la cartera de créditos en mora han ido creciendo con el transcurso del tiempo entonces el índice de mora porque no se ha ido incrementando, la respuesta es porque el índice de mora se relaciona directamente en su cálculo con la cartera crediticia.

$$\text{Indice de Mora} = \frac{\text{Saldo de cartera en Mora}}{\text{Cartera Crediticia}} * 100$$

Como podemos apreciar la fórmula del cálculo usado para el índice de mora nos muestra que el crecimiento de la cartera crediticia hace que la cartera en mora no muestre su crecimiento. La fórmula nos muestra que a mayor crecimiento en cartera, el índice de mora se irá disminuyendo y si la cartera crediticia bajara o se mantendría constante entonces ahí se tendría un incremento del índice de mora en caso de que se incrementen los clientes y la cartera en mora, cabe recalcar que en los índices de mora también están aquellos créditos vigentes y que por una u otra situación ingresan en mora y pasan a estado de vencimiento, su recuperación depende del manejo operativo, de la adjudicación y recuperación de créditos. Existen otras causas por lo que los índices disminuyen, es porque existen algunos créditos que ingresan de estado vencimiento o ejecución, a cuentas de

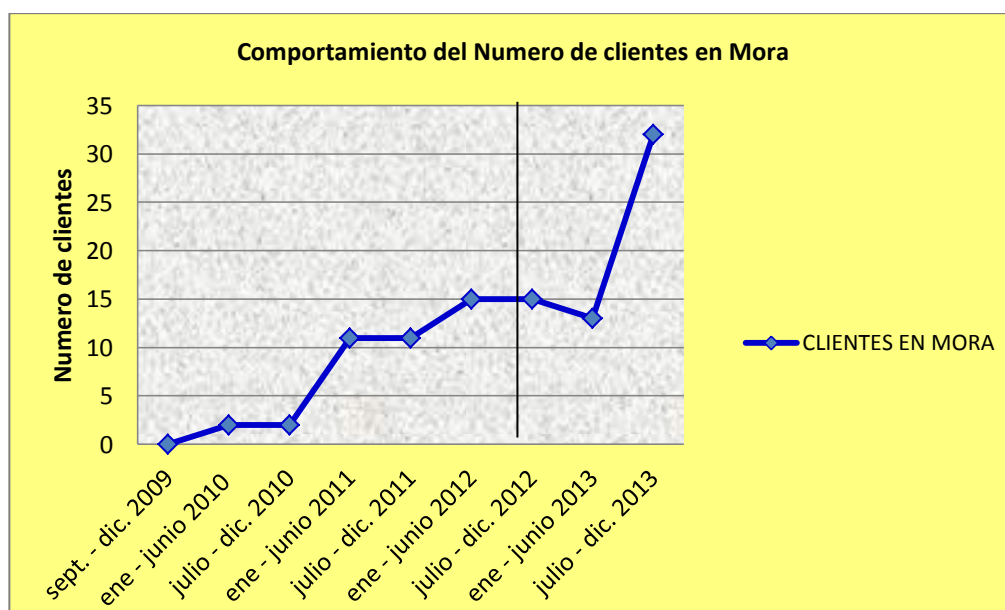
orden ósea pasan a ser castigados, entonces estos créditos dejan de figurar en los índices de cartera en mora por lo que ya no inciden en la elaboración de los datos mensuales. El paso de los créditos a castigo son una afectación al patrimonio de la institución, las cuales son cubiertas por las previsiones que tiene la institución.

**Tabla N° 6 Datos de Clientes y Cartera en Mora**

TABLA N° 6			
COMPORTAMIENTO DEL ÍNDICE DE MORA			
MESES	Cientes en Mora	Cartera En Mora	PORCENTAJE DE MORA
sept. - dic. 2009	0	0,00	0,00
ene - junio 2010	2	566,92	0,80
julio - dic. 2010	2	139,59	0,07
ene - junio 2011	11	891,09	0,29
julio - dic. 2011	11	2629,1	0,63
ene - junio 2012	15	4014,7	0,79
julio - dic. 2012	15	3844,7	0,63
ene - junio 2013	13	2927,7	0,40
julio - dic. 2013	32	4072,9	0,47

Fuente: Agencia Tembladerani IFD – Diaconía  
Elaboración: Propia

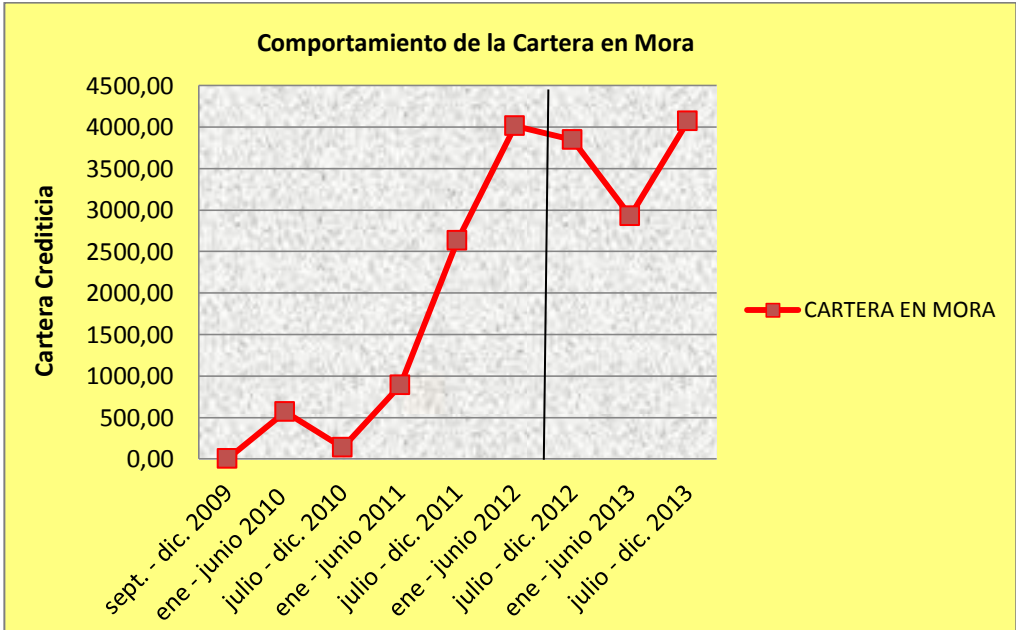
**Grafico N° 4 Comportamiento del Número de Clientes en Mora**



Fuente: Agencia Tembladerani IFD – Diaconía  
Elaboración: Propia

Como se puede apreciar en el grafico 4 el comportamiento del número de clientes que ingresan en mora se fueron incrementando con el paso del tiempo en algunas etapas con mayor impacto como se puede apreciar el crecimiento en el último semestre fue mucho mayor que en otras etapas. Las políticas internas planteadas en octubre de 2012, tuvieron impacto en el control de las personas que ingresan en mora, el grafico nos muestra que los clientes en mora tienen la tendencia de ir incrementando con el paso del tiempo, esto se debe a la lógica que a mayor crecimiento en clientes también existe mayores riesgos de clientes en mora.

**Grafico N° 5 Comportamiento de la Cartera en Mora**



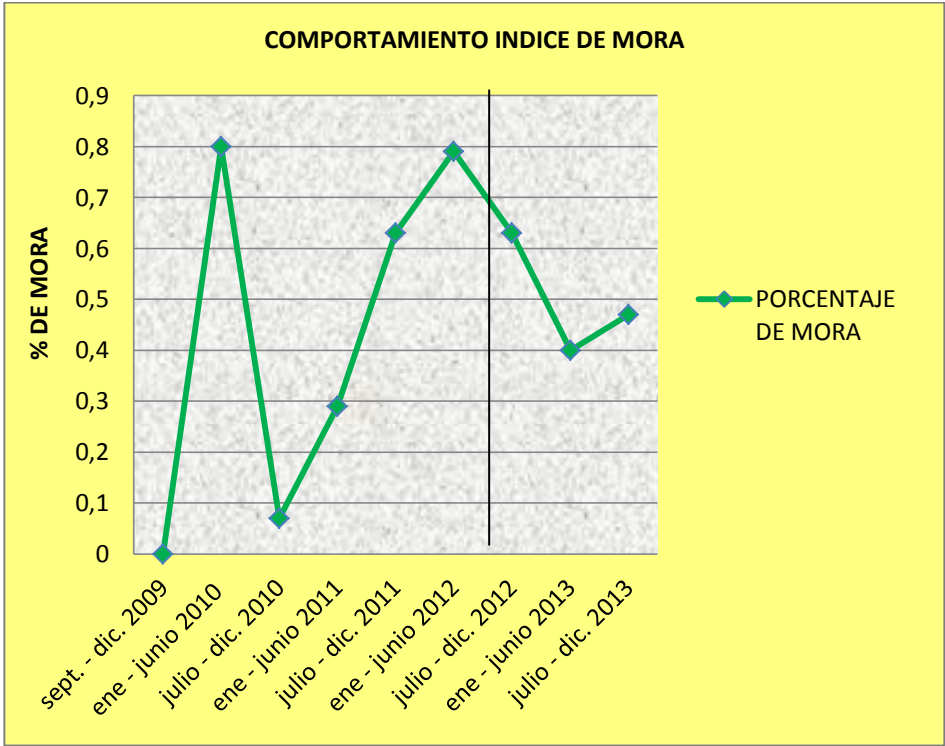
Fuente: Agencia Tembladerani IFD – Diaconía  
 Elaboración: Propia

Como se puede ver en el Grafico 5 el índice de cartera en mora también presenta incrementos constantes, pese a que se tiene recuperaciones de créditos que están en mora o por que otros créditos fueron castigados y pasaron a cuentas de orden por lo que ya no figuran en los datos de los índices actuales de mora.

Se podría decir que desde el inicio de las actividades de la agencia Tembladerani su comportamiento no es impactante hasta diciembre de 2010, y desde esta fecha

empieza a tener un incremento constante hasta junio del 2012, una vez implementada la nueva política de créditos en octubre del 2012, el impacto fue poco significativo, pero colaboro en la disminución de la cartera en mora que dio como consecuencia recuperaciones de créditos en mora y otro efecto en la disminución es el castigo de otros créditos que ya no inciden en el índice.

**Grafico N° 6 Comportamiento del Índice de Mora**



Fuente: Agencia Tembladerani IFD – Diaconía  
 Elaboración: Propia

En el grafico 6 podemos ver el comportamiento en porcentaje del índice de mora el cual se encuentra con fluctuaciones notables en los primeros semestre hasta 2010 desde donde empieza a tener un incremento constante hasta junio de 2012 y después empieza a disminuir, si bien en los índices sus variaciones no son muy notorias es por el impacto que tiene el crecimiento de la cartera lo cual influye directamente en el índice de mora que tiene la agencia. Como se ve las políticas de crédito implementadas en octubre del 2012 tuvieron impacto en la disminución del índice de mora ayudando al decrecimiento de esta variable.



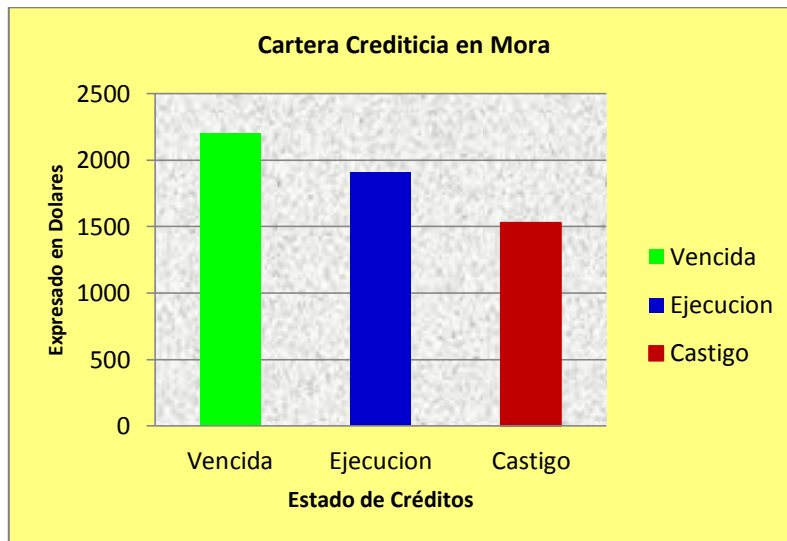
Realizando un análisis de la cartera crediticia que se encuentra en estado vigente, vencimiento, ejecución y castigo, tenemos los datos de la tabla 7

**Tabla N° 7 Estado de la Cartera Crediticia**

TABLA N° 7		
Estado Cartera Crediticia		
ESTADO	CARTERA CREDITICIA	INDICE
Vigente total	<b>867871.08</b>	<b>100</b>
Vencida	<b>2169,98</b>	<b>0,25</b>
Ejecución	<b>1902,96</b>	<b>0,22</b>
Castigo	<b>1530,97</b>	<b>0,18</b>

Fuente: Agencia Tembladerani IFD – Diaconía  
Elaboración: Propia

**Grafico N° 7 Cartera Crediticia en Mora**



Fuente: Agencia Tembladerani IFD – Diaconía  
Elaboración: Propia

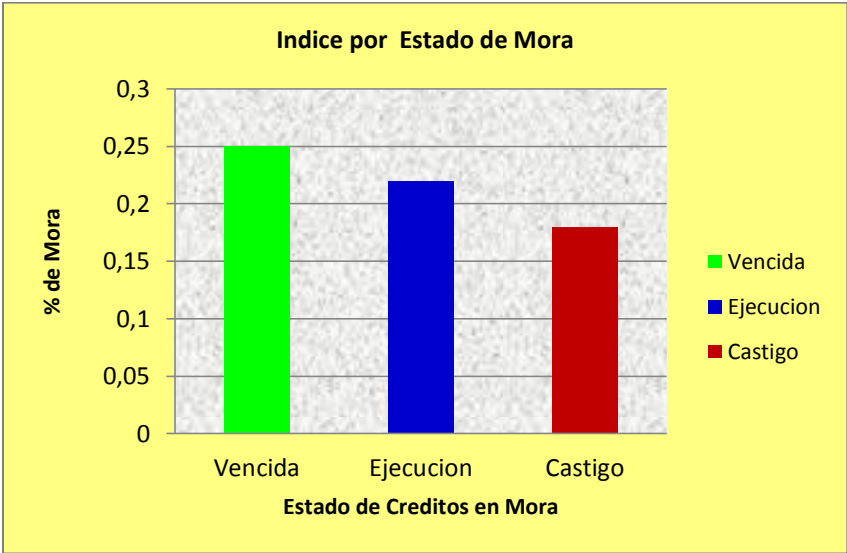
Realizando un análisis tenemos que se tiene una cartera total al 100% (867.871,08 Dólares) de la cual el 0.25% (que asciende a 2.169,98 Dólares) corresponde a créditos en estado de vencimiento. El 0.22% (que asciende a 1.902,96 Dólares) corresponden a créditos en estado de ejecución también

tenemos una cartera en estado de castigo del 0.18% (que asciende a 1530.97 Dólares que han sido castigados)

Por lo que tendríamos una cartera que se encuentra vigente del 99.53% (863.798,14 Dólares) lo que nos muestra que la cartera con ese monto no habría presentado problemas de morosidad.

Y solo tomando los datos de la cartera crediticia en mora en sus distintos estados, como muestra el Grafico 7 (*No se tomó en cuenta los datos de la cartera vigente para una mejor ilustración del grafico por el tamaño de nuestra muestra*) lo que tiende a ocurrir a futuro será que la cartera en estado de castigo ira creciendo cada vez que los créditos en ejecución cumplan los nueve meses de prorrogas que se les asigna, y el índice de ejecución crecerán cuando los créditos en estado de vencimiento cumpla con los 3 meses de prorrogas que se le asigna, pese a que estos créditos tienen un constante seguimiento de cobranza en donde algunos casos tienen recuperaciones y otros terminan ingresando al castigo de las deudas.

**Grafico N° 8 Indices por Estado de Mora**



Fuente: Agencia Tembladerani IFD – Diaconía  
Elaboración: Propia

Como se mostró anteriormente en gráficos anteriores la tendencia que existía con los índices de mora eran que a medida que se incrementaba la cantidad de

clientes y cartera, el índice tenía una tendencia creciente, pese a que el crecimiento en cartera incide en la disminución del índice de mora crediticia. En el Grafico 8 podemos apreciar los índices de la cartera crediticia en mora y el estado en la que se encuentran, si bien los datos de la cartera que ingresan en estado de castigo ya no figura en los índices generales de la agencia, este índice tiende a subir por los créditos en ejecución que ya están cumpliendo o ya cumplirán con los tiempos previstos y no tienen recuperaciones entonces estos créditos pasaran a estado de castigo, los cuales serán cubiertos por las provisiones que tiene Diaconía, pero la afectación final de los créditos en estado de castigo será directa al patrimonio de la entidad.

#### **10.5. Los Niveles de endeudamiento.**

Si bien es cierto que los préstamos otorgados a los clientes tienen que estar en función de las necesidades financieras de los mismos, las políticas anteriores y las políticas actuales en créditos individuales y en banca comunal no restringen el nivel de endeudamiento que debe tener cada cliente por lo que realizando un análisis de la revisión de las carpetas y de los clientes que ingresaron en mora, se verifico que los clientes morosos tienen una peculiar similitud como ser: los clientes tienden a tener un incremento en montos y en créditos, en otras instituciones que llegan a sobre endeudarlos más allá de las capacidades económicas que tienen los clientes, se encontró personas que cuentan con varias deudas adicionales en otras instituciones, las cuales además de su crédito individual le adicionan un crédito paralelo, otro crédito comunal, y si suponemos que casi todas las instituciones financieras en la tecnología de banca comunal además de otorgarles el crédito, le adicionan un crédito interno, entonces a cada cliente se le estaría otorgando de tres a cuatro créditos por institución, es aquí donde se genera el sobre endeudamiento, algunos clientes sacaron créditos de dos, tres hasta cuatro instituciones financieras además de Diaconía entonces se genera más endeudamiento de los clientes, y estos ya no pudieron cancelar sus deudas. Se podría decir que hay instituciones financieras que no precautelan el nivel de repago de la deuda, y nos hacen suponer que se fijan simplemente en la

antigüedad de las clientes y en la garantía solidaria y mancomunada que existe dentro de los grupos solidarios.

También se verifico en la revisión de los datos que otros créditos que ingresan en mora son de aquellos clientes jóvenes que tienen entre 18 y 23 años de edad, esto podría ser debido a la inmadurez de sus negocios y de sus personas por lo que no pueden llevar a cabo la responsabilidad de pago de sus obligaciones financieras, aunque algunos de ellos ya llevan la carga de su propio hogar, pero estos factores se convierten en el momento de la evaluación económica en problemas subjetivos ya que no se puede medir la responsabilidad de un cliente.

Otros créditos que ingresan en mora pero en un porcentaje menor son de aquellos clientes que simplemente no tienen la moral de cancelar sus deudas, ósea no quieren cancelar sus obligaciones financieras, no tienen la responsabilidad de cumplir con sus obligaciones y llegan a un límite en donde ya no quieren pagar.

Otro factor de mora y el más bajo son los clientes que sufren algún accidente, enfermedad o llegan a fallecer, lo que causa que estos ya no puedan asumir sus deudas e ingresan en mora, este motivo de mora resulta ser subjetivo ósea que no hay una manera de realizar una evaluación en la cual se pueda medir, predecir o calcular cuando el cliente tendrá un siniestro de enfermedad, accidente o muerte.

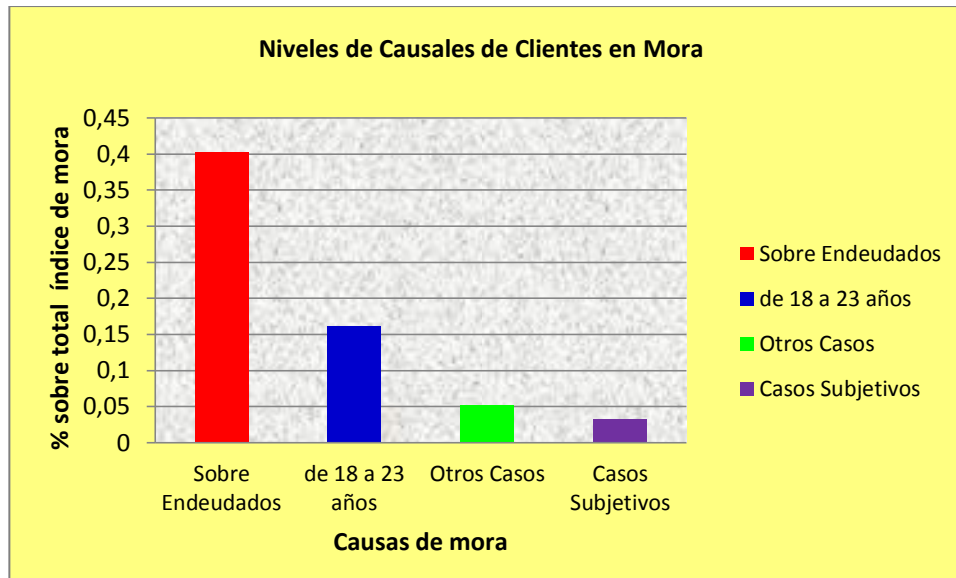
La tabla 8 nos muestra los niveles de mora.

**Tabla N° 8 Índices de Causales de Mora**

<b>TABLA N° 8</b>				
<b>NIVELES DE CAUSALES DE MORA</b>				
<b>Índice total de Mora</b>	<b>Sobre Endeudados</b>	<b>de 18 a 23 años</b>	<b>Otros Casos</b>	<b>Casos Subjetivos</b>
<b>0,65</b>	<b>0,403</b>	<b>0,1625</b>	<b>0,052</b>	<b>0,0325</b>

Fuente: Agencia Tembladerani IFD – Diaconía  
Elaboración: Propia

**Grafico N° 9 Niveles de causales de Clientes en Mora**



Fuente: Agencia Tembladerani IFD – Diaconía

Elaboración: Propia

Como se puede apreciar en la tabla 8 y en el Grafico 9 el mayor porcentaje de los índices de mora responde con un 62% sobre el total de créditos en mora a aquellos clientes que están con sobreendeudamiento, el 25% corresponde a aquellos clientes que tienen entre 18 y 23 años, el 8% corresponde a aquellos clientes que tienen deudas pero que no quieren cancelarlas, ya sean por problemas familiares o laborales o por el simple hecho de no tener capacidad moral y no quieren pagar sus deudas, y un 5% corresponde a aquellos clientes que llegan a tener algún siniestro de enfermedad, accidente, o muerte por lo que ya no pueden pagar sus deudas y lo clasificamos como factores subjetivos.

## **10.6. La Tasa de Interés.**

La tasa de interés se fue modificando en varias ocasiones, desde la política de créditos establecida desde 19 de octubre de 2010, la última modificación que se realizó el 9 de octubre de 2012.

Si bien las tasas de interés son un factor muy importante para la institución y para los clientes, esta tasa de interés no es significativa ni determinante de morosidad, ya sea que la tasa de interés sea alta o baja esta no define que los clientes ingresen o no ingresen en mora, si supusiéramos que un cliente moroso solicita un crédito, a este cliente no le interesaría el nivel de la tasa de interés ya que llegado el momento de pago no cancelaría su deuda. A los clientes cumplidos si les interesa la tasa de interés ya que cumplen con sus obligaciones por lo que piden el beneficio de su cumplimiento, por lo que la institución a los clientes que cumplen los categoriza como clientes de oro y les rebaja la tasa de interés para los diferentes destinos de los créditos que se tiene. Ósea la tasa de interés es más significativa al momento de vender los productos crediticios porque están dirigidas a competir con otras instituciones para la captación de clientes.

## **CAPITULO III**

### **RESULTADOS OBTENIDOS**

Las políticas internas de créditos y sus modificaciones planteadas estaban destinadas a incidir en el control del crecimiento de la mora, por lo que estas políticas contribuyeron a realizar una mejor gestión del riesgo ya que mediante el análisis de las variables determinamos que el crecimiento en cartera y en clientes incidió en realizar un mejor control del índice de mora.

#### **- La Gestión del Riesgo Institucional**

##### **La Gestión del Riesgo de Crédito.**

Diaconía trabaja bajo dos tecnologías crediticias; créditos individuales y créditos en banca comunal, ambas tecnologías cuentan con sus políticas de créditos las cuales están destinadas a abarcar aspectos como ser:

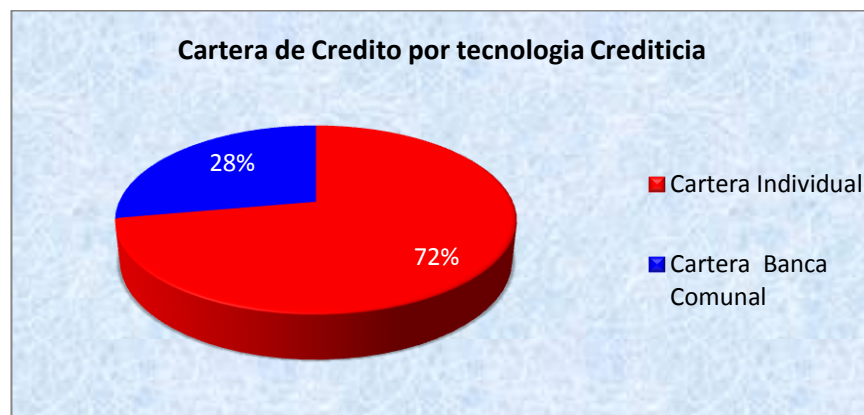
- La promoción de los productos
- La selección de clientes donde se establece quienes son sujetos de crédito.
- Los destinos de los créditos, donde serán dirigidos los créditos
- Los sujetos de créditos y las condiciones que deben cumplir
- Los tipos de créditos sus requisitos y condiciones.
- Los niveles de aprobación de créditos
- Las evaluaciones previas al otorgamiento del crédito.
- Las condiciones generales de financiamiento como ser; moneda, montos, plazos, frecuencia de pagos y su tasa de interés.
- Los desembolsos y los lugares de amortización
- Los seguros de desgravamen
- Las garantías como fuente alternativa de pago
- El seguimiento de créditos, a los que se encuentran vigentes y en mora
- Los refinanciamientos de créditos y sus condiciones
- Las reprogramaciones de créditos
- Las acciones judiciales de recuperación

- El castigo de los créditos
- La condonación de créditos sus causales y sus restricciones
- La evaluación y calificación de cartera de créditos (aplicación de manual)
- La custodia de documentos y valores
- Los límites y prohibiciones
- Las excepciones
- El cumplimiento de políticas

El monto mínimo a otorgar de préstamo a cada cliente es de 30 Dólares ó 200 Bolivianos, siendo el máximo 80.000 Dólares ó 560.000 Bolivianos, los cuales son definidos en función al destino de los créditos como ser capital de operaciones, inversión, consumo, vivienda, hipotecarios, etc. El plazo máximo es de 8 años que también está en función del destino de los créditos, las tasas de interés también están en función de los destinos de crédito que se tiene varían de entre los 13% al 24% y solamente los créditos de consumo tienen el 26% de interés. Los créditos son otorgados de manera secuencial al momento de la renovación beneficiando a aquellos clientes que cancelaron de manera puntual, con la disminución de la tasa de interés en cada ciclo. En créditos en Banca Comunal la tasa de interés es del 36%, anual.

El riesgo de crédito por tecnología crediticia se encuentra concentrado:

**Gráfico N° 10 Cartera de créditos Por Tecnología Crediticia**



Fuente: Agencia Tembladerani IFD – Diaconía

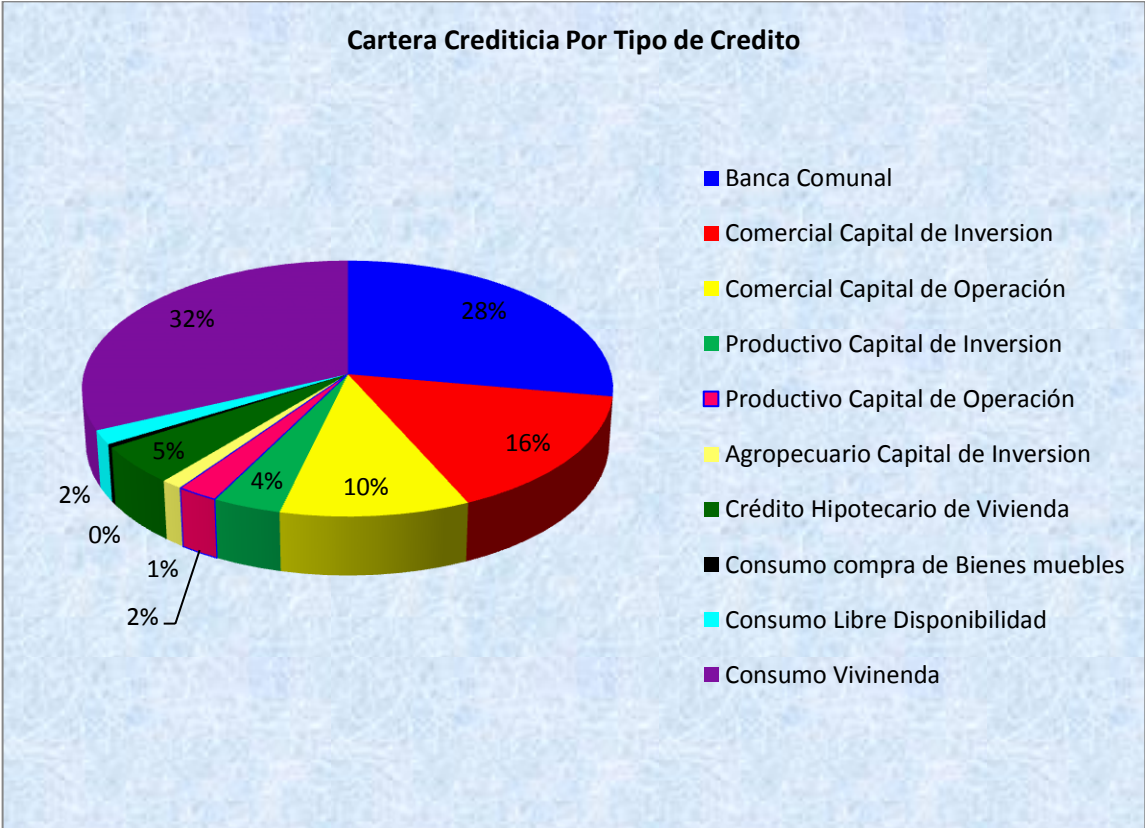
Elaboración: Propia



Como podemos apreciar en el gráfico 10 (tabla anexo 3), la concentración del riesgo de cartera de crédito corresponde a un 72% a créditos individuales y un 28% corresponde a créditos en Banca Comunal.

Realizando un análisis de la cartera crediticia para ver el riesgo de la cartera de crédito por tipo de crédito tenemos:

**Gráfico N° 11 Cartera Crediticia Por Tipo de Crédito**



Fuente: Agencia Tembladerani IFD – Diaconía  
 Elaboración: Propia

La distribución del riesgo por tipo de crédito nos muestra que se tiene un 28% en Banca Comunal (actividades de servicio, comercialización y producción) la mayor proporción de cartera por el tipo de crédito corresponde con el 32% a consumo vivienda, 16% a créditos comerciales para capital de inversión, el 10% a créditos comerciales para capital de operación, el 5% a créditos Hipotecarios de vivienda, 4% corresponde a créditos productivos para capital de inversión, 2% a créditos productivos para capital de operaciones, 2% a créditos de consumo para libre

disponibilidad, 1% a créditos agropecuario capital de inversión y el 0.43% a créditos de consumo para compra de bienes muebles.

### **La Gestión del Riesgo de Liquidez**

Diaconía cuenta con instrumentos que contribuyen con un buen manejo de la liquidez, estas son las Políticas de Tesorería; que es el presupuesto anual mediante el cual se realizan los análisis de los fondos que se necesitara en la institución, y el Manual de Procedimientos para un adecuado manejo de la liquidez.

Al no tener captación de recursos económicos del público no se han tenido situaciones de riesgos de liquidez, siendo estos riesgos bajos, pero ante situaciones adversas la institución cuenta con un acuerdo con el “Fondo para Emergencia de Liquidez” sin embargo este riesgo esta mitigado por la estabilidad y disponibilidad de sus fuentes de fondeo, los pagos programados de sus líneas de crédito y su rotación de cartera.

### **La Gestión del Riesgo de Mercado.**

El Riesgo de Mercado se viene a dar por la posibilidad de que una financiera sufra perdidas por movimientos inesperados y adversos de los tipos de tasa de interés, tipo de cambio. Las tasas de interés y el destino de los tipos de crédito y sus garantías son definidas por el directorio y aplicada mediante la política de créditos y el manual de procedimientos, para cada tecnología crediticia. Al no tener la autorización de la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI) para captar recursos del público, las tasas de interés activas son definidas por el directorio de la institución y las tasas de interés pasivas se las realizan mediante negociaciones con los financiadores de capital que tiene la institución.

### **La Gestión del Riesgo Tecnológico.**

Para poder tener un buen plan de contingencia contra este riesgo es que Diaconía adquirió un nuevo software el cual se ha puesto en marcha en Enero del 2013,

este sistema tecnológico sirve para reducir posibles pérdidas ante fallos del sistema.

### **La Gestión del Riesgo Operativo.**

Diaconía cuenta con políticas de control, seguimiento y supervisión las cuales están descritas en los manuales de procedimientos internos de la institución, siendo este riesgo dado por un fallo en la supervisión del personal.

### **La Gestión del Riesgo Legal.**

Diaconía cuenta con un departamento legal el cual está encargado de las recuperaciones y procesos de créditos los cuales coadyuvan a una buena gestión del riesgo legal.

#### **- Políticas de Créditos que generan Mora**

En el análisis de las variables se verifico que los clientes que tienen tendencias de ingresar en mora son en mayor proporción los clientes con sobreendeudamiento, los clientes que tienen entre 18 a 23 años y en menores proporciones los créditos de los casos de clientes que tienen obligaciones financieras y que no quieren pagarlas, por problemas familiares o laborales o no quieren pagar sus deudas, y aquellos clientes que llegan a tener algún siniestro de enfermedad, accidente, o muerte por lo que ya no pueden pagar sus deudas y lo clasificamos como factores subjetivos. Diaconía mediante las políticas de crédito no regulo estas situaciones colocando un límite del número de deudas que cada cliente debería tener por más pequeñas en montos que estas sean. Y por más que el cliente haya cancelado su deuda con normalidad, debería existir una política del límite de deudas en la cual al cliente por más que haya cancelado su deuda puntualmente se le niegue el crédito en ambas tecnologías crediticias, sea cual fuere su antigüedad.

Realizando el análisis de las políticas de créditos y sus manuales de procedimientos anteriores y sus modificaciones no se encontraron restricciones u observaciones para mitigar estas situaciones de mora dejando al criterio del plantel operativo la evaluación de estos casos. Solo se planteó cambios de tasa de

interés, niveles de aprobación, plazos, amplitud de rangos de crédito y sus garantías.

#### **- El número de clientes**

Las políticas internas lograron una mejor gestión del riesgo obteniendo un impacto positivo en el número de clientes porque logro que se tuviera crecimiento en este índice, pero si bien el crecimiento no fue muy impactante este índice presento crecimiento paulatino, las políticas internas también generaron una mejor selección de clientes en créditos individuales y banca comunal.

#### **- La Cartera Crediticia**

Las políticas internas implementadas colaboraron a una mejor gestión del riesgo, realizando la ampliación de los montos a otorgar, se estableció la amplitud y factibilidad de garantías, la disminución de la tasa de interés, con lo cual se incrementó el crecimiento en cartera crediticia lo cual como se mencionó anteriormente tiene impacto en la disminución de los índices de mora.

#### **- La Mora.**

Las políticas internas coadyuvaron a un mejor control de los índices de mora ya que el impacto que se tuvo fue en el crecimiento de clientes y en cartera crediticia, nos muestra que a pesar de crecer en el número clientes esta variable fue controlada presentando incrementos y reducciones que se lograron mediante las recuperaciones constantes. Si bien la tendencia es que a mayor cantidad de créditos es mayor el riesgo crediticio estos índices nos muestran que tuvieron su control mediante el crecimiento de la cartera crediticia.

Las políticas internas indican que aunque los créditos ingresan en castigo se debe seguir realizando su recuperación lo que hace que se tenga recuperaciones de cartera en mora haciendo énfasis en la cartera vencida, y en estado de ejecución.

### **- El Nivel de endeudamiento**

Las modificaciones en las políticas internas contribuyeron a una mejor gestión del riesgo reduciendo la tendencia de aquellos clientes que ingresaban en mora los cuales tenían entre 17 a 23 años de edad, cuidando no realizar un acto de discriminación, de los clientes sobre endeudados las políticas internas direccionan los créditos a la evaluación económica que realiza el plantel operativo (asesores de crédito) para que estos califiquen la factibilidad del crédito, sobre los casos subjetivos de mora las políticas hacen cargo de la evaluación del crédito al asesor el cual tiene que minimizar el riesgo de los créditos.

### **- La Tasa de Interés.**

El efecto de las políticas internas en la gestión del riesgo mediante la tasa de interés fue positivo porque el efecto de reducir las tasas de interés contribuyo a tener mayor competitividad en el sistema financiero logrando captar una mayor cantidad de clientes y también tener un mayor crecimiento de cartera crediticia lo que hace que el índice de mora disminuya. Cabe recalcar que la tasa de interés no tiene una incidencia directa en la generación de mora.

## **CAPITULO IV**

### **CONCLUSIONES.**

Al haber realizado el estudio de las políticas internas para una mejor gestión del riesgo caso IFD – Diaconía se tiene:

- Las políticas internas contribuyeron a una mejor gestión del riesgo de crédito permitiendo un mejor control de la mora al momento de evaluar y otorgar los créditos, si Diaconía requiere de mejores gestiones del riesgo de crédito tiene que plantear políticas internas direccionadas a los segmentos en donde se están generando mora lo que le permitirá un mejor control y prevención de créditos en mora.
- La gestión del riesgo está constituido por las decisiones del directorio y la gerencia, lo que implica que el mejor control y administración de la mora se dará por una eficiente gestión administrativa de las áreas involucradas y relacionadas con la gestión del riesgo.
- Emplear políticas internas que estén dirigidas al control de los casos más relevantes como ser los casos de aquellos clientes que tiene deudas que llegan al sobre endeudamiento, o aquellos clientes que tienen entre 18 y 23 años y que son los casos recurrentes que ingresan en mora, si entendemos a la gestión del riesgo como la encargada de la aplicación de políticas de carácter integral dirigidas al control del bienestar de cartera crediticia del sistema financiero nacional.
- Una mejor gestión del riesgo se entiende por la operación de otorgamiento del crédito y sus métodos de recuperación por lo que se requieren políticas adecuadas para un mejor control de la mora
- Si entendemos que las entidades financieras son reguladas y supervisadas para un mejor control de sus actividades económicas, pero en el aspecto

operativo individual constituye facultad de las entidades financieras plantear sus propias políticas internas para mejorar su gestión del riesgo de crédito, estas políticas a futuro serán contribuidoras del mejor control del riesgo de mora en el sistema financiero nacional.

- Una contribución económica y social sería la implementación de mecanismos e instrumentos dirigidos a una mejor administración del riesgo de crédito, lo que contribuirá con la prevención, disminución de los índices de mora y con una recuperación eficaz, lo cual nos dará la posibilidad de satisfacer las necesidades básicas de aquellos clientes que así lo requieran. Si tomamos en cuenta que se otorgan créditos para vivienda, construcción o adquisición las cuales son una necesidad social.
- La implementación de políticas internas para una mejor gestión del riesgo, es con la finalidad de tener una cartera sin mora, se podría decir cartera sana, para lo cual se requiere de un trabajo en el análisis de riesgos.
- La realización de políticas internas para una mejor gestión del riesgo debe de precautelar los derechos reconocidos de tipo económico social y cultural impulsando acciones que permitan facilitar el acceso al crédito y cubrir las deficiencias de la calidad y de las condiciones de vida de los sectores de escasos recursos, para lo cual será necesario realizar políticas internas que estén dirigidas al análisis del rol de todos los actores que intervienen directa o indirectamente en la oferta del financiamiento a estos sectores.

## BIBLIOGRAFÍA.

- ✓ LOPEZ PASCUAL Joaquín, GONZALES SEBASTIAN GONZALES Altina “Gestión Bancaria: Los Nuevos Retos en un Entorno Global”, 1998, Editorial McGraw-Hill, Madrid – España.
- ✓ KEYNES John Maynard, “Crítica de la Economía Clásica”, 1983, Editorial Sarpe, Madrid – España.
- ✓ Recopilación de Normas Para Bancos y Entidades Financieras, emitido por la ASFI, modificado 2012,
- ✓ LEROY MILLER Roger, PULSINELLI Robert W. “Moneda y Banca”, 1996, Editorial McGraw – Hill, Segunda Edición
- ✓ ETTINGER Richard P., GOLIEB David E. “Moneda y Banca”, 1976, Editorial Continental, México, Quinta Edición.
- ✓ MONCARZ Raúl, “Moneda y Banca; Teoría Monetaria Finanzas e Inflación” 1982, Editorial South Western co. Cincinnati, Ohio, U.S.A.
- ✓ HERNANDEZ SAMPIERI Roberto, FERNANDEZ-COLLADO Carlos, BAPTISTA LUCIO Pilar, “Metodología de la Investigación”, 2006, Editorial McGraw-Hill, México DF – México, Cuarta edición
- ✓ MEJIA IBAÑEZ Raúl L. “Metodología de la Investigación” Tercera Edición, Sagitario Srl. 2008.



- ✓ ASFI, “Una Nueva Ley de Servicios Financieros con Carácter Social”, Nota de Prensa, 22 de Agosto de 2013.
  
- ✓ SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y ENTIDADES FINANCIERAS, FUNDACION PARA EL DESARROLLO PRODUCTIVO Y FINANCIERO (PROFIN), “Guías Para la Gestión de Riesgos”, Primera edición, Sagitario Srl. 2008.

## ANEXOS.

### ANEXO I

#### **Sección. 8 Art. 2do.** Información sobre el tamaño de la actividad del prestatario.-

Las EIF, para establecer el tamaño de la actividad del prestatario deben utilizar los siguientes índices y metodología de cálculo:

Rango de estratificación:

Tamaño	Índice (I)
Microempresa	$0 < I \leq 0.035$
Pequeña Empresa	$0.035 < I \leq 0.115$
Mediana Empresa	$0.115 < I \leq 1.00$
Gran Empresa	$I > 1.00$

Cálculo del Índice para actividades de producción y comercio

$$\text{Índice} = \sqrt[3]{\left[ \frac{\text{Ingreso por ventas}}{35.000.000} * \frac{\text{Patrimonio}}{21.000.000} * \frac{\text{Personal Ocupado}}{100} \right]}$$

Cálculo del Índice para actividades de servicio

$$\text{Índice} = \sqrt[3]{\left[ \frac{\text{Ingreso por ventas}}{35.000.000} * \frac{\text{Patrimonio}}{21.000.000} * \frac{\text{Personal Ocupado}}{50} \right]}$$

Dónde:

- Ingreso por ventas y servicios = Monto de ingreso anual del prestatario, expresado en moneda nacional.
- Patrimonio = Monto de patrimonio del prestatario, expresado en moneda nacional
- Personal Ocupado = Número de personas promedio anual, ocupadas en la actividad del prestatario

Para el cálculo del Índice, en el caso de personas naturales con distintas actividades, se debe considerar la actividad que genera el mayor ingreso. Asimismo, se podrá tomar cuando corresponda, el ingreso percibido y el patrimonio de la unidad familiar.

## ANEXO II

<b>CARTERA DE CRÉDITO POR TECNOLOGIA CREDITICIA</b>		
<b>Cartera Total Vigente</b>	<b>Cartera Individual</b>	<b>Cartera Banca Comunal</b>
<b>867871,08</b>	626878,89	240992,19

## ANEXO III

<b>CARTERA CREDITICIA POR TIPO DE CRÉDITO</b>		
<b>Tipos de crédito</b>	<b>Cartera</b>	<b>Porcentaje %</b>
Banca Comunal	240992,19	28
Comercial Capital de Inversión	134839,98	16
Comercial Capital de Operación	90212,6	10
Productivo Capital de Inversión	32832,14	4
Productivo Capital de Operación	19710,39	2
Agropecuario Capital de Inversión	10605,03	1
Crédito Hipotecario de Vivienda	42128,59	5
Consumo compra de Bienes muebles	3748,92	0,43
Consumo Libre Disponibilidad	15361,2	2
Consumo Vivienda	277440,04	32
<b>Total</b>	<b>867871,08</b>	<b>100</b>

## ANEXO IV

TABLA GENERAL DE CARTERA EN AMBAS TECNOLOGIAS CREDITICIAS			
MESES	INDIVIDUAL	BANCA COMUNAL	TOTAL
<b>SEPTIEMBRE.2009</b>	1975,62	7870,04	9845,66
OCTUBRE	8175,80	13160,09	21335,89
NOVIEMBRE	13442,43	13295,35	26737,78
DICIEMBRE	19566,26	12797,25	32363,51
<b>ENERO. 2010</b>	25664,40	17221,68	42886,08
FEBRERO	29293,49	24121,11	53414,60
MARZO	35143,73	26025,83	61169,56
ABRIL	42689,66	25031,83	67721,49
MAYO	44425,86	18211,86	62637,72
JUNIO	50002,78	20914,20	70916,98
JULIO	55742,13	32582,44	88324,57
AGOSTO	67433,46	38682,48	106115,94
SEPTIEMBRE	79616,93	44233,16	123850,09
OCTUBRE	90873,63	39718,20	130591,83
NOVIEMBRE	110155,77	45529,51	155685,28
DICIEMBRE	121989,29	71671,75	193661,04
<b>ENERO. 2011</b>	126899,87	64409,29	191309,16
FEBRERO	134646,58	79949,92	214596,50
MARZO	145065,61	82757,80	227823,41
ABRIL	154595,00	102763,40	257358,40
MAYO	169118,92	126393,75	295512,67
JUNIO	180329,89	128356,95	308686,84
JULIO	181763,74	120166,53	301930,27
AGOSTO	192439,91	128039,96	320479,87
SEPTIEMBRE	200730,86	140242,20	340973,06
OCTUBRE	207496,49	157304,26	364800,75
NOVIEMBRE	230146,06	169394,55	399540,61
DICIEMBRE	255121,31	164289,93	419411,24
<b>ENERO. 2012</b>	257379,39	158807,41	416186,80
FEBRERO	251277,97	144234,01	395511,98
MARZO	264000,56	137326,16	401326,72
ABRIL	276781,44	166660,95	443442,39
MAYO	280087,45	191212,60	471300,05
JUNIO	309200,40	196803,00	506003,40
JULIO	329856,17	187977,29	517833,46
AGOSTO	341274,70	170936,91	512211,61

SEPTIEMBRE	365489,50	179898,88	545388,38
OCTUBRE	370150,96	178905,56	549056,52
NOVIEMBRE	374128,29	206556,64	580684,93
DICIEMBRE	389979,56	222474,21	612453,77
<b>ENERO. 2013</b>	391400,26	236774,14	628174,40
FEBRERO	416724,04	237412,01	654136,05
MARZO	458768,38	227126,74	685895,12
ABRIL	469695,41	228585,97	698281,38
MAYO	486270,96	208650,79	694921,75
JUNIO	513328,58	224676,14	738004,72
JULIO	502393,95	207976,72	710370,67
AGOSTO	402462,69	204065,26	606527,95
SEPTIEMBRE	554555,19	187508,83	742064,02
OCTUBRE	568188,63	185140,06	753328,69
NOVIEMBRE	600380,43	217449,24	817829,67
DICIEMBRE	626878,89	240992,19	867871,08

## ANEXO V

TABLA GENERAL DEL NUMERO DE CLIENTES				
MESES	INDIVIDUAL	BANCA COMUNAL	NUM. GRUPOS	TOTAL CLIENTES
<b>SEPTIEMBRE. 2009</b>	4	45	5	49
OCTUBRE	16	76	8	92
NOVIEMBRE	28	80	8	108
DICIEMBRE	45	102	9	147
<b>ENERO. 2010</b>	57	123	11	180
FEBRERO	70	132	11	202
MARZO	85	141	12	226
ABRIL	100	157	13	257
MAYO	104	130	11	234
JUNIO	121	142	13	263
JULIO	135	152	14	287
AGOSTO	146	159	15	305
SEPTIEMBRE	159	189	17	348
OCTUBRE	175	210	19	385
NOVIEMBRE	201	247	21	448
DICIEMBRE	215	285	24	500
<b>ENERO. 2011</b>	227	290	25	517
FEBRERO	240	267	27	507
MARZO	257	374	32	631
ABRIL	269	446	40	715
MAYO	280	483	43	763
JUNIO	293	506	46	799
JULIO	304	519	46	823
AGOSTO	306	550	48	856
SEPTIEMBRE	314	564	48	878
OCTUBRE	321	590	48	911
NOVIEMBRE	327	584	48	911
DICIEMBRE	338	615	51	953
<b>ENERO. 2012</b>	350	632	52	982
FEBRERO	353	638	53	991
MARZO	357	568	47	925
ABRIL	361	589	49	950
MAYO	366	612	51	978
JUNIO	364	623	52	987

JULIO	378	577	47	955
AGOSTO	387	557	46	944
SEPTIEMBRE	407	572	48	979
OCTUBRE	412	585	50	997
NOVIEMBRE	424	599	50	1023
DICIEMBRE	430	595	51	1025
<b>ENERO. 2013</b>	425	614	53	1039
FEBRERO	429	622	54	1051
MARZO	441	589	51	1030
ABRIL	446	584	49	1030
MAYO	459	611	51	1070
JUNIO	469	614	51	1083
JULIO	476	591	51	1067
AGOSTO	481	564	48	1045
SEPTIEMBRE	490	566	50	1056
OCTUBRE	487	561	51	1048
NOVIEMBRE	490	571	52	1061
DICIEMBRE	477	571	52	1048

**ANEXO VI**

<b>TABLA GENERAL DE CLIENTES EN MORA</b>				
<b>MESES</b>	<b>INDIVIDUAL</b>	<b>BANCA COMUNAL</b>	<b>NUMERO DE GRUPOS</b>	<b>TOTAL CLIENTES</b>
<b>SEPTIEMBRE. 2009</b>	0	0	0	0
OCTUBRE	0	0	0	0
NOVIEMBRE	0	0	0	0
DICIEMBRE	0	0	0	0
<b>ENERO. 2010</b>	0	17	1	17
FEBRERO	0	17	1	17
MARZO	0	17	1	17
ABRIL	0	17	1	17
MAYO	0	0	0	0
JUNIO	2	0	0	2
JULIO	1	0	0	1
AGOSTO	1	0	0	1
SEPTIEMBRE	2	0	0	2
OCTUBRE	2	0	0	2
NOVIEMBRE	2	0	0	2
DICIEMBRE	2	0	0	2
<b>ENERO. 2011</b>	3	0	0	3
FEBRERO	5	0	0	5
MARZO	5	0	0	5
ABRIL	5	0	0	5
MAYO	4	8	1	12
JUNIO	3	8	1	11
JULIO	5	0	0	5
AGOSTO	5	0	0	5
SEPTIEMBRE	4	0	0	4
OCTUBRE	3	9	1	12
NOVIEMBRE	2	9	1	11
DICIEMBRE	2	9	1	11
<b>ENERO. 2012</b>	4	9	1	13
FEBRERO	6	9	1	15
MARZO	4	9	1	13
ABRIL	4	9	1	13
MAYO	6	9	1	15
JUNIO	6	9	1	15
JULIO	6	9	1	15
AGOSTO	6	9	1	15



SEPTIEMBRE	6	9	1	15
OCTUBRE	5	9	1	14
NOVIEMBRE	5	9	1	14
DICIEMBRE	6	9	1	15
<b>ENERO. 2013</b>	6	9	1	15
FEBRERO	4	9	1	13
MARZO	4	9	1	13
ABRIL	4	9	1	13
MAYO	4	9	1	13
JUNIO	4	9	1	13
JULIO	5	9	1	14
AGOSTO	4	9	1	13
SEPTIEMBRE	5	25	2	30
OCTUBRE	7	25	2	32
NOVIEMBRE	7	25	2	32
DICIEMBRE	7	25	2	32

## ANEXO VII

TABLA GENERAL DE CARTERA CREDITICIA EN MORA			
MESES	INDIVIDUAL	BANCA COMUNAL	TOTAL
<b>SEPTIEMBRE. 2009</b>	0	0	0
OCTUBRE	0	0	0
NOVIEMBRE	0	0	0
DICIEMBRE	0	0	0
<b>ENERO. 2010</b>	0	44,17	44,17
FEBRERO	0	44,17	44,17
MARZO	0	44,17	44,17
ABRIL	0	44,17	44,17
MAYO	0	0	0
JUNIO	566,92	0	566,92
JULIO	128,61	0	128,61
AGOSTO	109,2	0	109,2
SEPTIEMBRE	139,12	0	139,12
OCTUBRE	139,12	0	139,12
NOVIEMBRE	139,12	0	139,12
DICIEMBRE	139,59	0	139,59
<b>ENERO. 2011</b>	332,23	0	332,23
FEBRERO	824,09	0	824,09
MARZO	761,47	0	761,47
ABRIL	1059,43	0	1059,4
MAYO	938,45	94,8	1033,3
JUNIO	876,04	15,05	891,09
JULIO	1747,13	0	1747,1
AGOSTO	1710,52	0	1710,5
SEPTIEMBRE	1628,67	0	1628,7
OCTUBRE	1508,79	1523,08	3031,9
NOVIEMBRE	1404,42	1282,47	2686,9
DICIEMBRE	1404,42	1224,7	2629,1
<b>ENERO. 2012</b>	2243,43	1224,7	3468,1
FEBRERO	3145,64	1224,7	4370,3
MARZO	2223,93	1224,7	3448,6
ABRIL	2223,93	1224,7	3448,6
MAYO	2505,14	1224,7	3729,8
JUNIO	2789,96	1224,7	4014,7
JULIO	2740,77	1224,7	3965,5
AGOSTO	2655,24	1224,7	3879,9

SEPTIEMBRE	2633,75	1224,7	3858,5
OCTUBRE	2302,77	1224,7	3527,5
NOVIEMBRE	2302,77	1224,7	3527,5
DICIEMBRE	2620,02	1224,7	3844,7
<b>ENERO. 2013</b>	3107,39	1224,7	4332,1
FEBRERO	1702,97	1224,7	2927,7
MARZO	1702,97	1224,7	2927,7
ABRIL	1702,97	1224,7	2927,7
MAYO	1702,97	1224,7	2927,7
JUNIO	1702,97	1224,7	2927,7
JULIO	2285,52	1019,13	3304,7
AGOSTO	1702,97	1004,61	2707,6
SEPTIEMBRE	2206,77	2651,97	4858,7
OCTUBRE	3933,79	1816,91	5750,7
NOVIEMBRE	3004,18	1765,79	4770
DICIEMBRE	2357,33	1715,61	4072,9

## ANEXO VII

TABLA GENERAL DEL % DE MORA			
MESES	INDIVIDUAL	BANCA COMUNAL	% DE MORA RESPECTO A LA CARTERA TOTAL
<b>SEPTIEMBRE. 2009</b>	0	0	0
OCTUBRE	0	0	0
NOVIEMBRE	0	0	0
DICIEMBRE	0	0	0
<b>ENERO. 2010</b>	0	0,26	0,1
FEBRERO	0	0,18	0,08
MARZO	0	0,17	0,07
ABRIL	0	0,18	0,07
MAYO	0	0	0
JUNIO	1,13	0	0,8
JULIO	0,23	0	0,15
AGOSTO	0,16	0	0,1
SEPTIEMBRE	0,17	0	0,11
OCTUBRE	0,15	0	0,11
NOVIEMBRE	0,13	0	0,09
DICIEMBRE	0,11	0	0,07
<b>ENERO. 2011</b>	0,26	0	0,17
FEBRERO	0,61	0	0,38
MARZO	0,52	0	0,33
ABRIL	0,69	0	0,41
MAYO	0,55	0,1	0,35
JUNIO	0,49	0,02	0,29
JULIO	0,96	0	0,58
AGOSTO	0,89	0	0,53
SEPTIEMBRE	0,81	0	0,48
OCTUBRE	0,73	0,97	0,83
NOVIEMBRE	0,61	0,76	0,67
DICIEMBRE	0,55	0,75	0,63
<b>ENERO. 2012</b>	0,87	0,77	0,83
FEBRERO	1,25	0,85	1,1
MARZO	0,84	0,89	0,86
ABRIL	0,8	0,73	0,78
MAYO	0,9	0,64	0,79
JUNIO	0,93	0,62	0,79
JULIO	0,89	0,65	0,77
AGOSTO	0,86	0,72	0,76

SEPTIEMBRE	0,81	0,68	0,71
OCTUBRE	0,71	0,68	0,64
NOVIEMBRE	0,71	0,59	0,61
DICIEMBRE	0,78	0,55	0,63
<b>ENERO. 2013</b>	0,79	0,52	0,69
FEBRERO	0,41	0,52	0,45
MARZO	0,37	0,54	0,43
ABRIL	0,36	0,54	0,42
MAYO	0,35	0,59	0,42
JUNIO	0,33	0,55	0,4
JULIO	0,45	0,49	0,47
AGOSTO	0,33	0,49	0,37
SEPTIEMBRE	0,4	1,41	0,65
OCTUBRE	0,69	0,98	0,76
NOVIEMBRE	0,5	0,81	0,58
DICIEMBRE	0,38	0,71	0,47