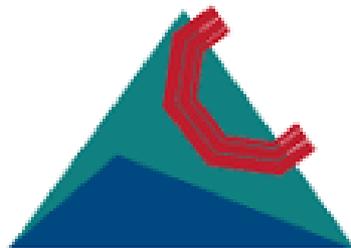




ESTADO PLURINACIONAL DE  
**BOLIVIA**



**MPD** | Ministerio de  
**Planificación**  
del **Desarrollo**  
Estado Plurinacional de Bolivia



**FONDESIF**

**FONDO DE DESARROLLO  
DEL SISTEMA FINANCIERO Y APOYO AL SECTOR PRODUCTIVO**

**AUDIENCIA  
DE RENDICION PUBLICA DE CUENTAS**

---

# HISTORIA



**FONDO DE DESARROLLO  
DEL SISTEMA FINANCIERO  
Y APOYO AL SECTOR  
PRODUCTIVO**

PRODUCTIVO

# HISTORIA

- ❖ **D.S. 24110/1995:** Creación - Entidad descentralizada - Sin fines de lucro – Patrimonio propio.

OBJETO: Ampliar Patrimonio Bancos privados – Incrementar recursos al sector productivo.

RESULTADO: Pago total al T.G.E. de 10 MM \$us.

- ❖ **D.S. 25338/1999:**

OBJETO: Fortalecer Entidades, Asociaciones, Fundaciones Microcrédito – “Mutuales Ahorro/Préstamo Vivienda” - “Cooperativas ahorro/crédito”

OPERACIONES: Ampliación Cartera - Asistencia Técnica - Desarrollo Microfinanzas.

RESULTADOS: Diversificación “Servicios Financieros” – Promovió “Inclusión Financiera”- Logró autosostenibilidad financiera

# HISTORIA

## ❖ D.S. 28999/2007:

OBJETO: Disolución gradual del FONDESIF – Transferencia de Programas al BDP S.A.M. – Limita generación de nuevos programas de fideicomisos – Delega Administración Cartera de créditos a terceros.

### OPERACIONES:

Centra sus actividades en cumplimiento de normativa vigente. incluyendo la asignación de CUATRO PROGRAMAS ADICIONALES, para su administración.



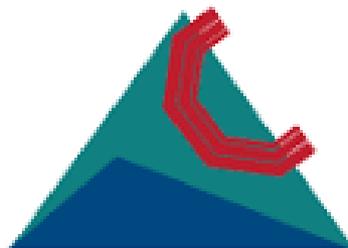
ESTADO PLURINACIONAL DE  
**BOLIVIA**



ESTADO PLURINACIONAL DE  
**BOLIVIA**



**MPD** | Ministerio de  
**Planificación**  
del **Desarrollo**  
Estado Plurinacional de Bolivia



**FONDESIF**

**FONDO DE DESARROLLO  
DEL SISTEMA FINANCIERO Y APOYO AL SECTOR PRODUCTIVO**

**RENDICION PUBLICA  
CUENTAS FINAL GESTION 2020**

---



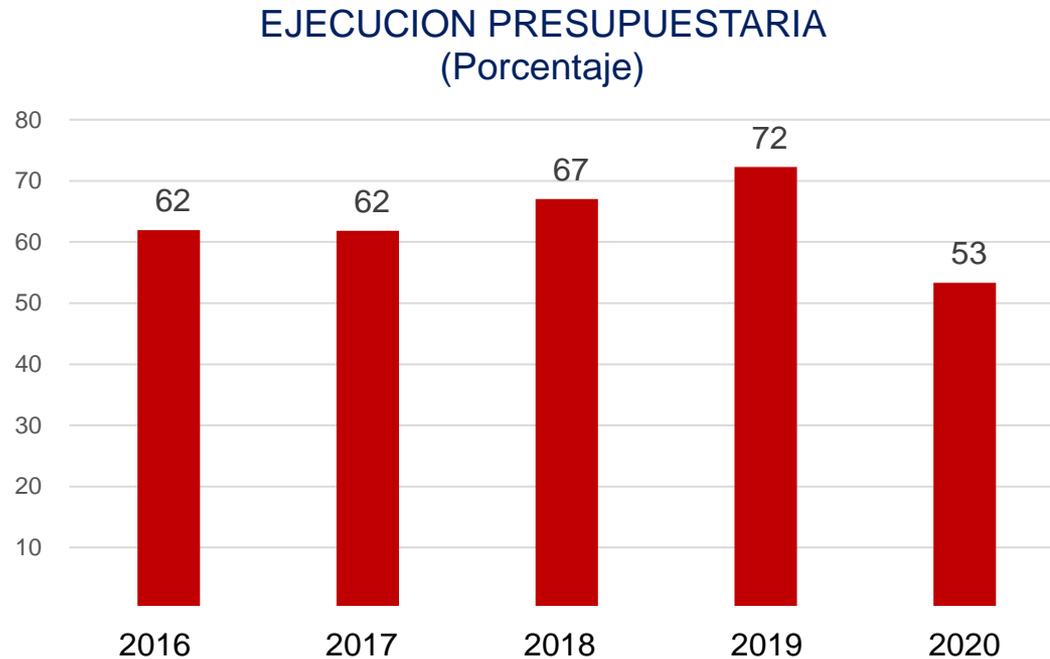
ESTADO PLURINACIONAL DE  
**BOLIVIA**

# ANALISIS SITUACION FINANCIERA



# ANALISIS DE SITUACION FINANCIERA

## EJECUCION PRESUPUESTARIA



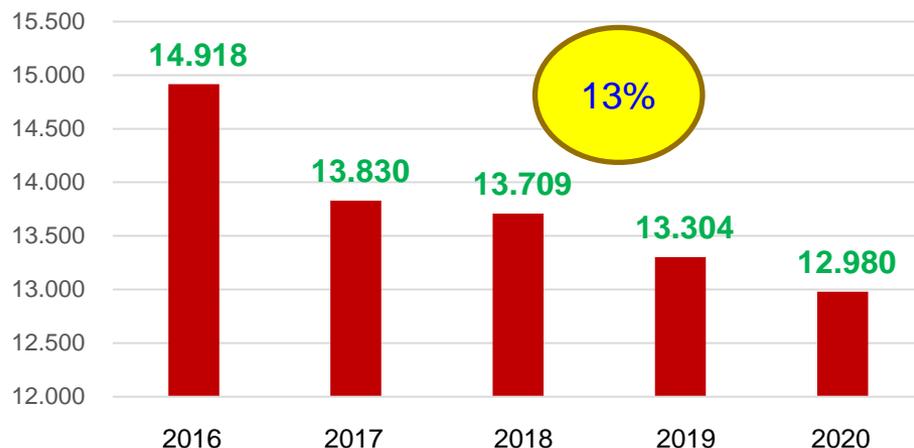
- ✓ Bajos niveles: No se utilizaron con efectividad (16-17)
- ✓ Presupuesto sobredimensionado: Comisiones de Fideicomitentes, que luego lo recortaron

# ANALISIS DE SITUACION FINANCIERA

## CUENTAS DEL BALANCE GENERAL

### ACTIVO

(Miles de \$us)



- ✓ Disminución de disponibles \$us. 1,3 MM
- ✓ Actualización Depreciación Acumulada \$us 825.300

### PASIVO

(Miles de \$us)



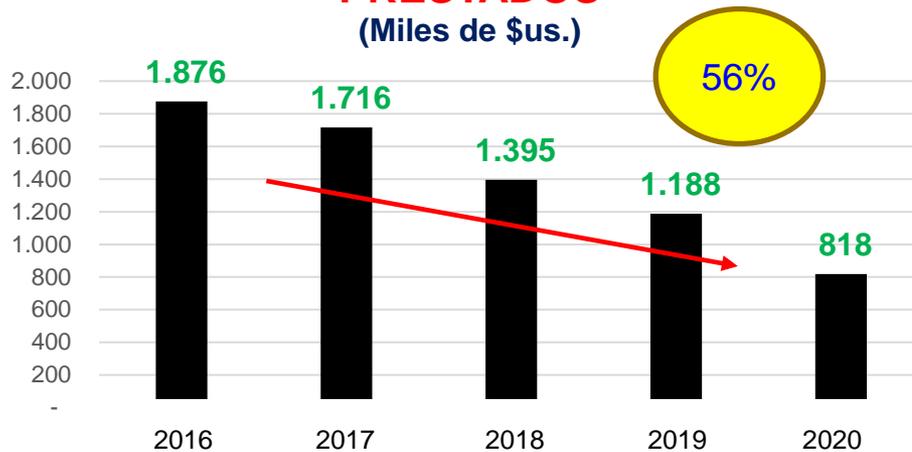
- ✓ Disminución Pasivos Diferidos C.P. \$us. 2,7 MM
- ✓ Disminución de Pasivos C.L.P. \$us 375.300

- ✓ Devolución C.A.F.
- ✓ Transferencia de recursos PROMEC (MDRT)
- ✓ Transferencia de recursos PCMA (TGN)

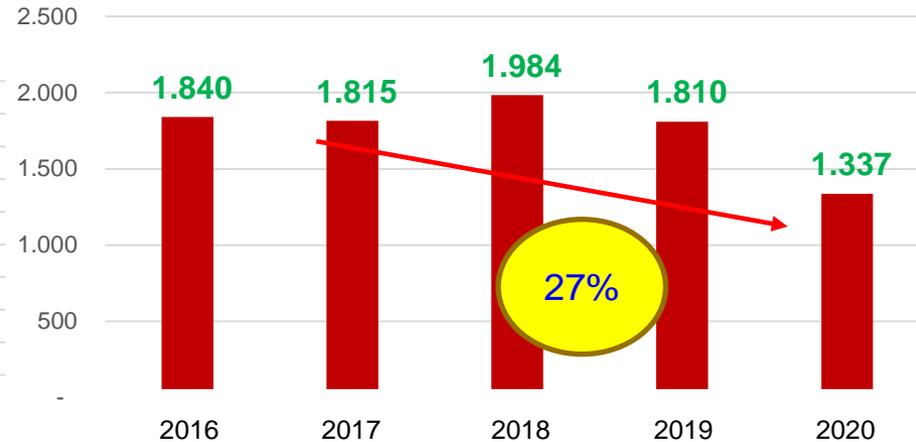
# ANALISIS DE SITUACION FINANCIERA

## ESTADO INGRESOS Y GASTOS CORRIENTES

### INGRESOS POR SERVICIOS PRESTADOS (Miles de \$us.)



### GASTO CORRIENTE (Miles de \$us.)



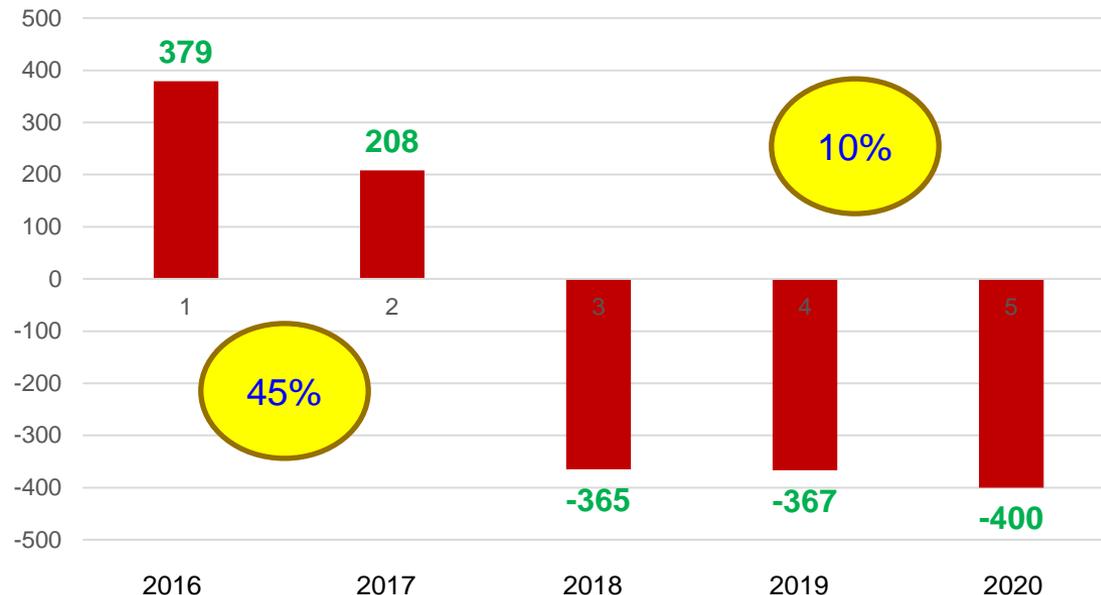
- ✓ Disminución Comisión AEV: \$us. 275.800
- ✓ Disminución Comisión PROMEC: \$us 574.400
- ✓ Disminución Comisión PCMA – PCC: \$us 171.000

- ✓ Disminución S.S: \$us. 171.600 (10 Técnicos)
- ✓ Disminución Costo Bienes Servicios: \$us. 100.000
- ✓ Disminución Depreciación/Amortización: \$us 120.000

# ANALISIS DE SITUACION FINANCIERA

## RESULTADO DEL EJERCICIO

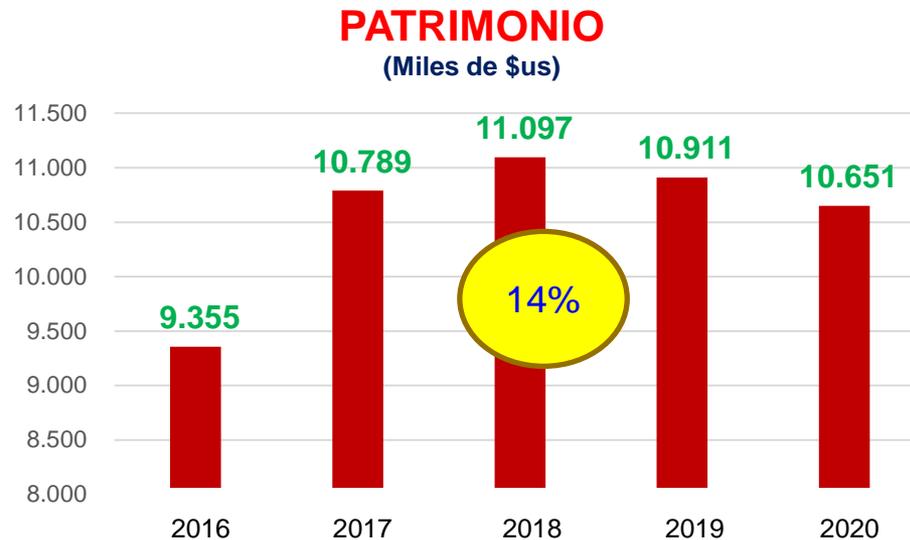
(Miles de \$us)



- ✓ Superávit 16-17: \$us. 600.000 No se utilizaron para fortalecer las áreas sustantivas
- ✓ Disminución de las Comisiones por los Fideicomitentes: Bajos Resultados
- ✓ Déficit Acumulado: \$ 1,1 MM Limita atender con MEJORES RESULTADOS
- ✓ Palanqueado por el Superávit anterior y disminución de patrimonio

# ANALISIS DE SITUACION FINANCIERA

## CUENTAS DEL BALANCE GENERAL



✓ Aumento Ajuste Reservas Patrimoniales UFV \$us.1,8 MM

✓ Palanqueo del déficit de la gestión 2019 -2020

✓ Aumento de Ajuste de Capital \$us. 742.000



ESTADO PLURINACIONAL DE  
**BOLIVIA**

# **ANALISIS SITUACION**

## **CONTRATO DE ADMINISTRACION**

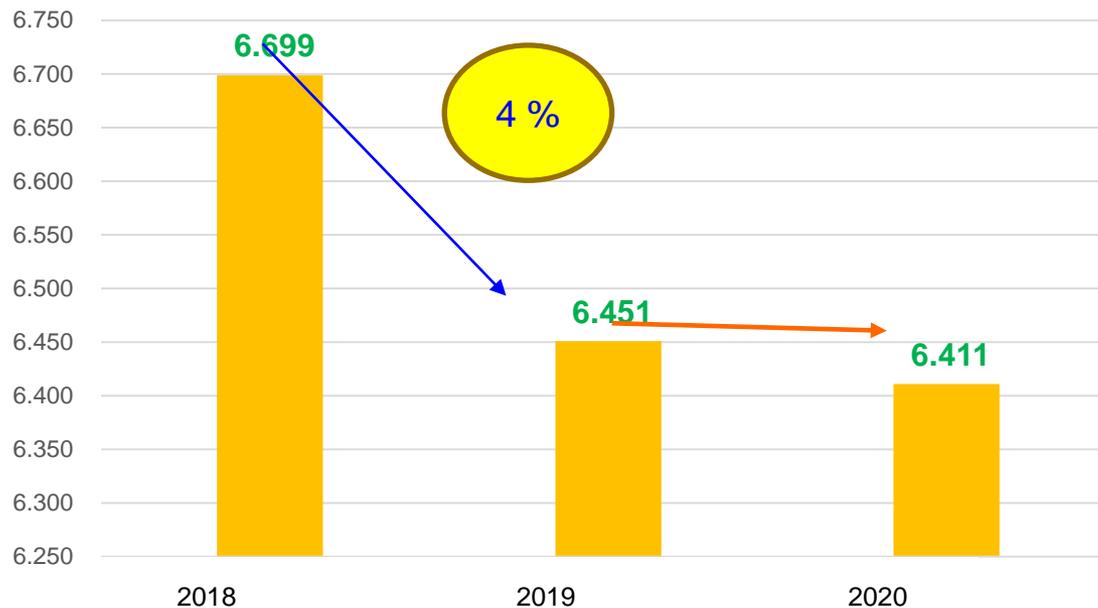
### **PROGRAMA DE VIVIENDA SOCIAL Y SOLIDARIA**



# ANALISIS DE SITUACION

## Programa de Vivienda Social y Solidaria: PVS

### UNIDADES HABITACIONALES HABILITADAS (Número de Vivienda)



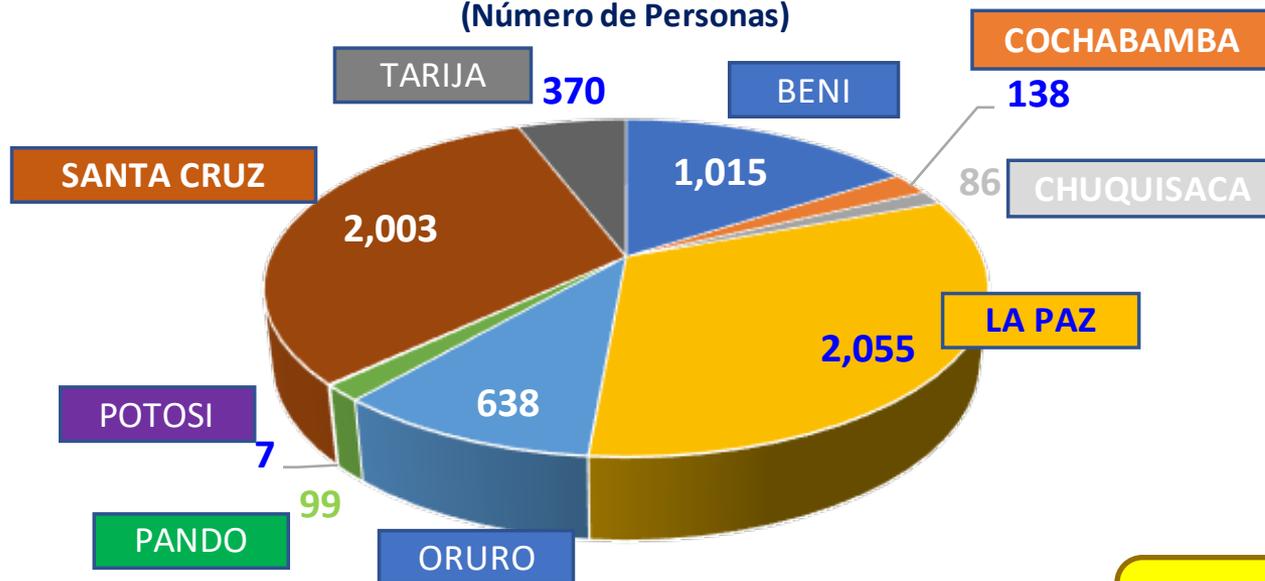
Cancelación Total – Reversiones Ley 850

# ANALISIS DE SITUACION

## Programa de Vivienda Social y Solidaria: PVS

### BENEFICIARIOS - DEPARTAMENTO:2020

(Número de Personas)



Total  
6.411

90 %

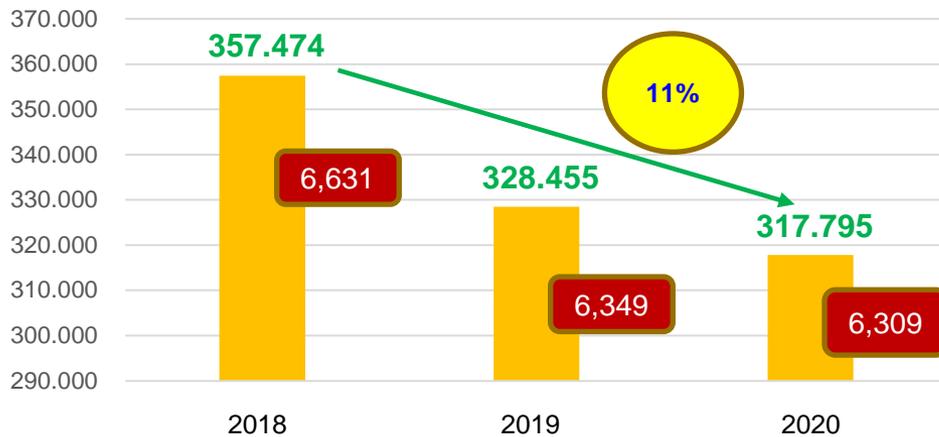
LA PAZ – SANTA CRUZ – BENI - ORURO

B2P  
98 %

# ANALISIS DE SITUACION - PVS

## CARTERA DE CREDITOS: "Banca de Segundo Piso"

### CARTERA ACTIVA (Miles de Bolivianos)



### CARTERA VIGENTE (Miles Bolivianos)

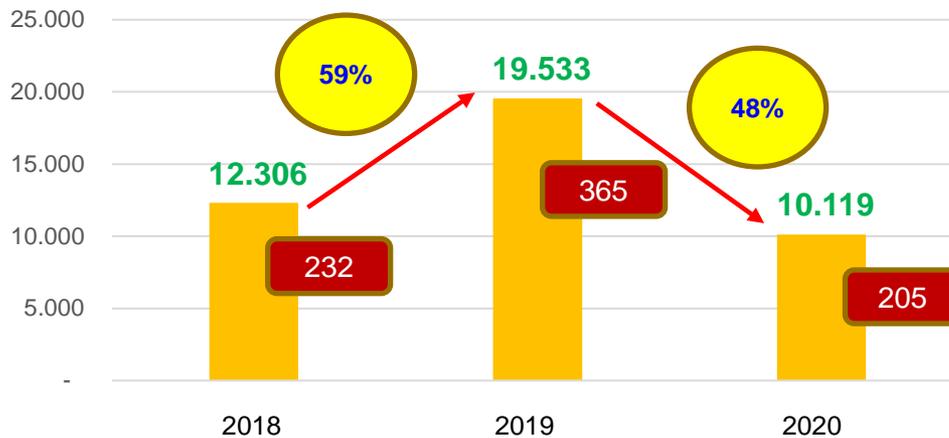


Cambio del Estado de la cartera de créditos

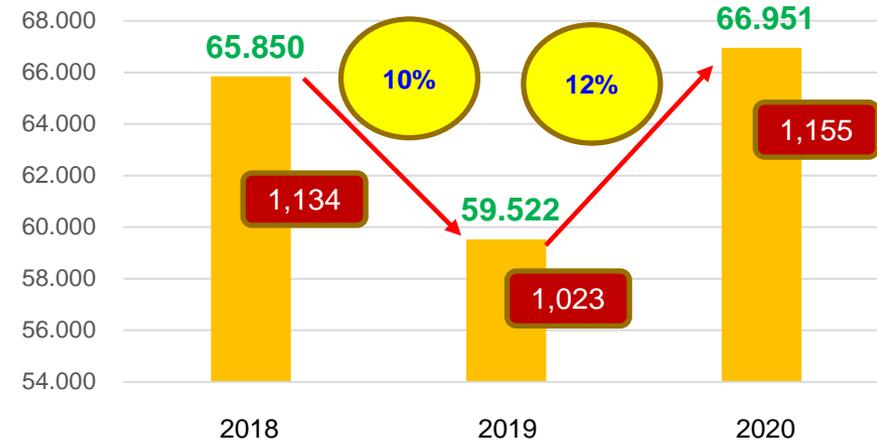
# ANALISIS DE SITUACION - PVS

## CARTERA DE CREDITOS: "Banca de Segundo Piso"

### CARTERA VENCIDA (Miles Bolivianos)



### CARTERA EJECUCION (Miles Bolivianos)

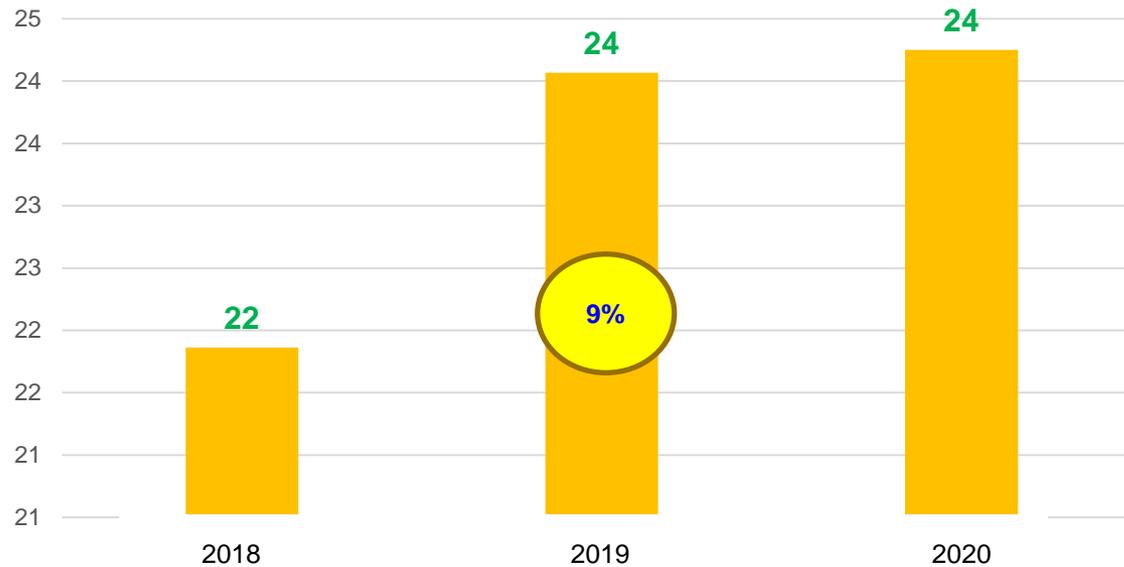


Cambio en la Calificación de Cartera: Vencido - Ejecución

# ANALISIS DE SITUACION - PVS

## CARTERA DE CREDITOS: "Banca de Segundo Piso"

### INDICE DE MORA (Porcentaje)



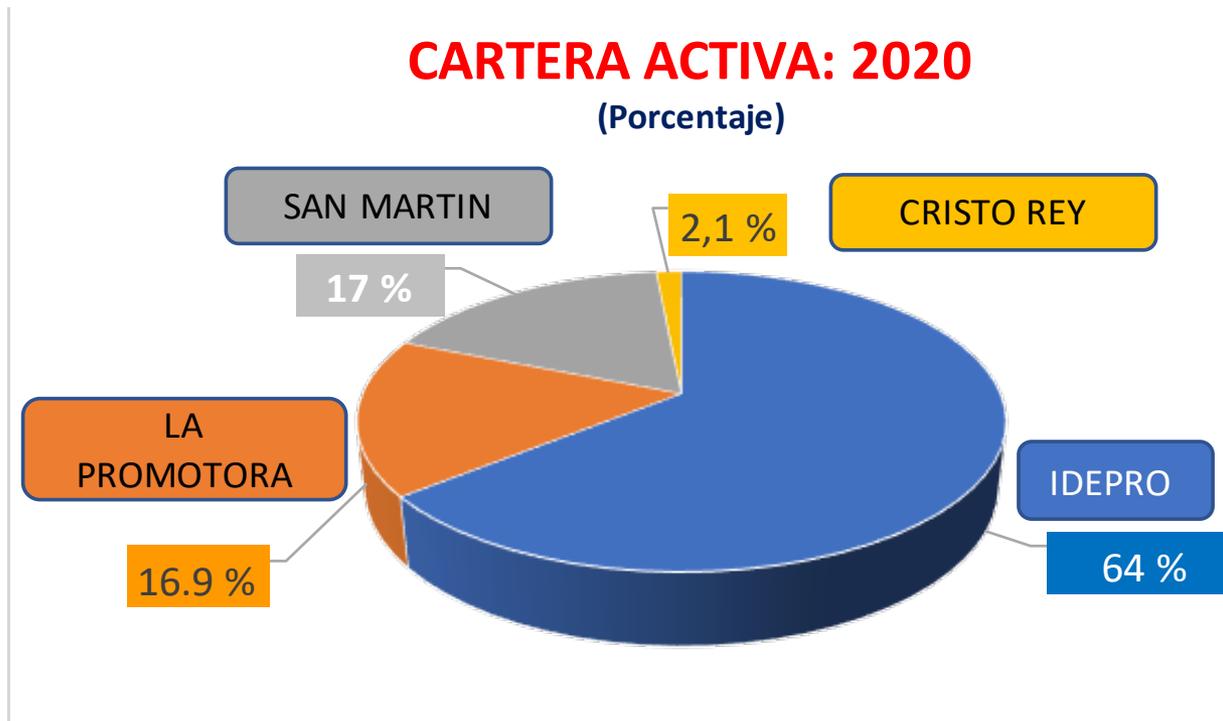
T.S.F.  
1,9 %

T.S.M.  
2.1 %

T.B.V.I.S.  
2.3 %

# ANALISIS DE SITUACION - PVS

## CARTERA DE CREDITOS: "Banca de Segundo Piso"

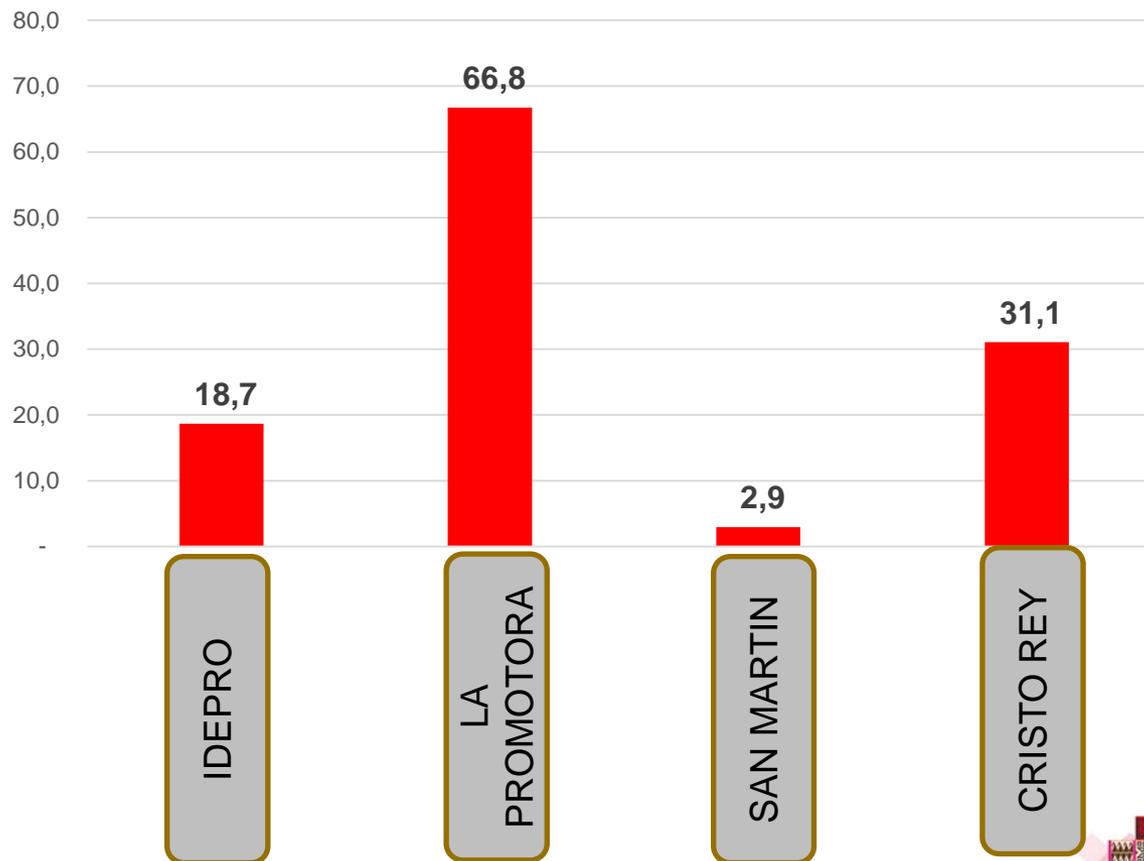


IDEPRO: 203.910    SAN MARTIN: 55.336    LA PROMOTORA: 53.776    CRISTO REY: 4.774  
(Miles de Bolivianos)

# ANALISIS DE SITUACION - PVS

## CARTERA DE CREDITOS: "Banca de Segundo Piso"

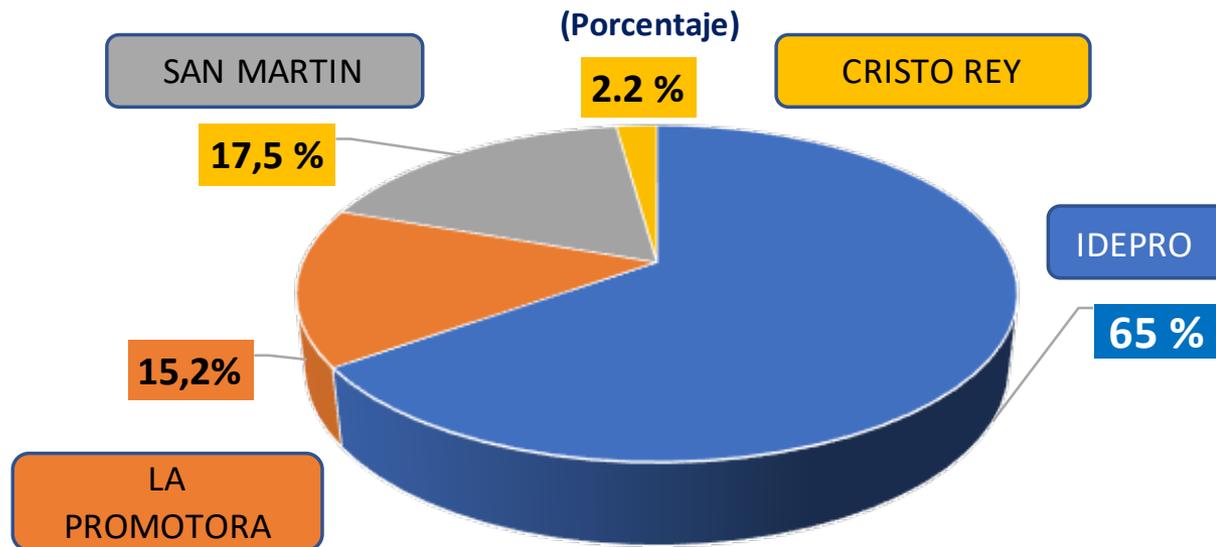
**INDICE DE MORA POR ENTIDAD**  
(Porcentaje)



# ANALISIS DE SITUACION - PVS

## CARTERA DE CREDITOS: "Banca de Segundo Piso"

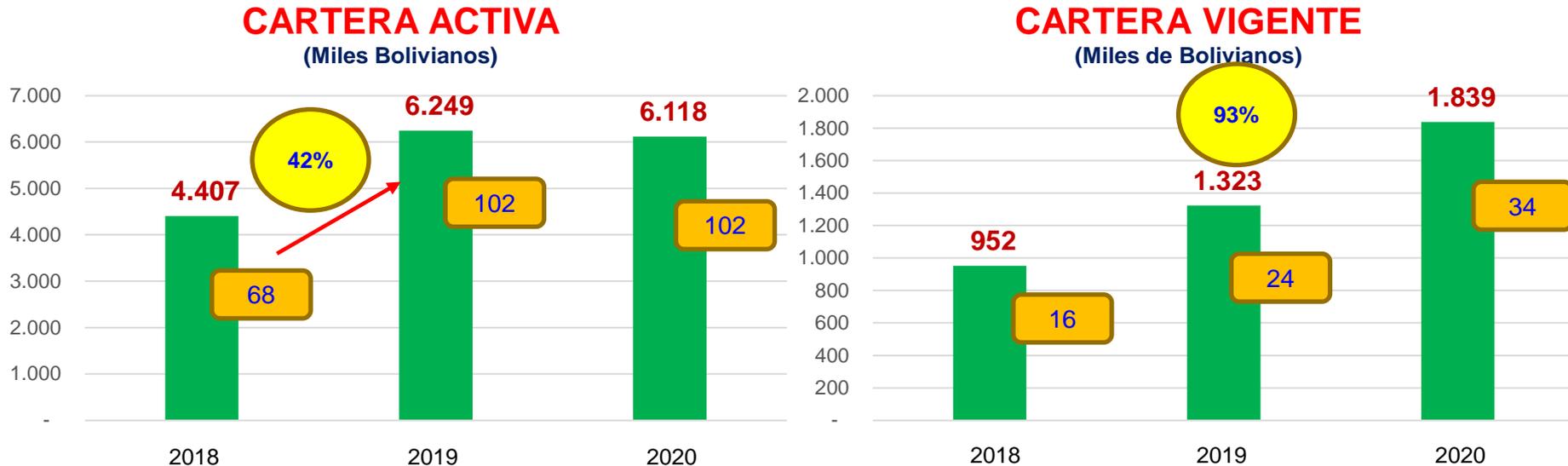
### BENEFICIARIOS POR ENTIDAD



IDEPRO: 4.111    SAN MARTIN: 1.103    LA PROMOTORA: 958    CRISTO REY: 137  
(Miles de Bolivianos)

# ANALISIS DE SITUACION - PVS

## CARTERA DE CREDITOS: "Banca de Primer Piso"



Cartera de Créditos devuelta por entidades Financieras

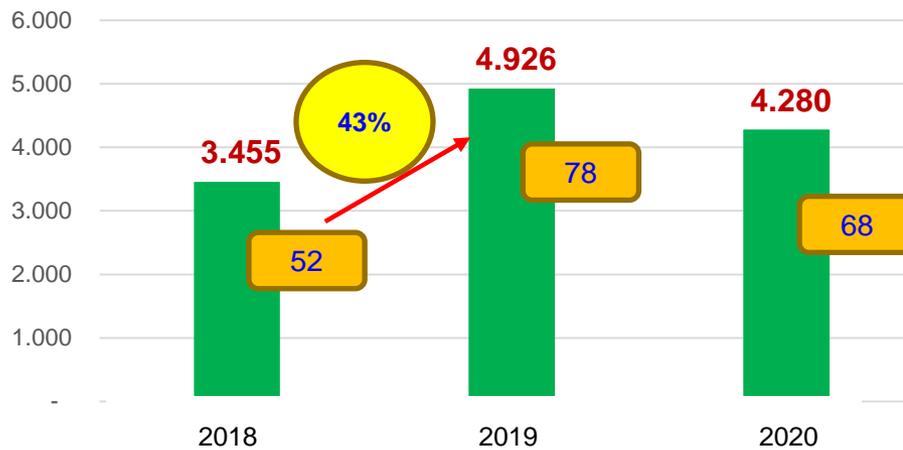
CONFLICTO SOCIAL  
ESTADO CONDONARA LA DEUDA

# ANALISIS DE SITUACION - PVS

## CARTERA DE CREDITOS: “Banca de Primer Piso”

### CARTERA VENCIDA

(Miles de Bolivianos)



### CARTERA EN EJECUCION

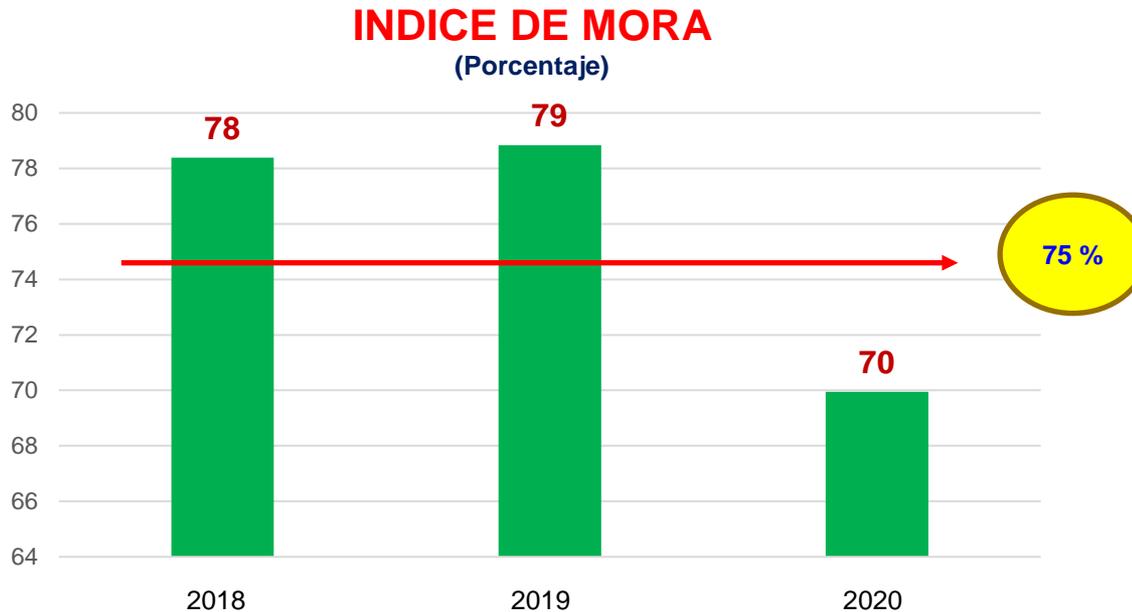
(Miles Bolivianos)



Falta de Tecnología crediticia

# ANALISIS DE SITUACION - PVS

## CARTERA DE CREDITOS: “Banca de Primer Piso”



**T.S.F**  
1,9 %

**T.S.M.**  
2.1 %

**T.B.V.I.S.**  
2.3 %

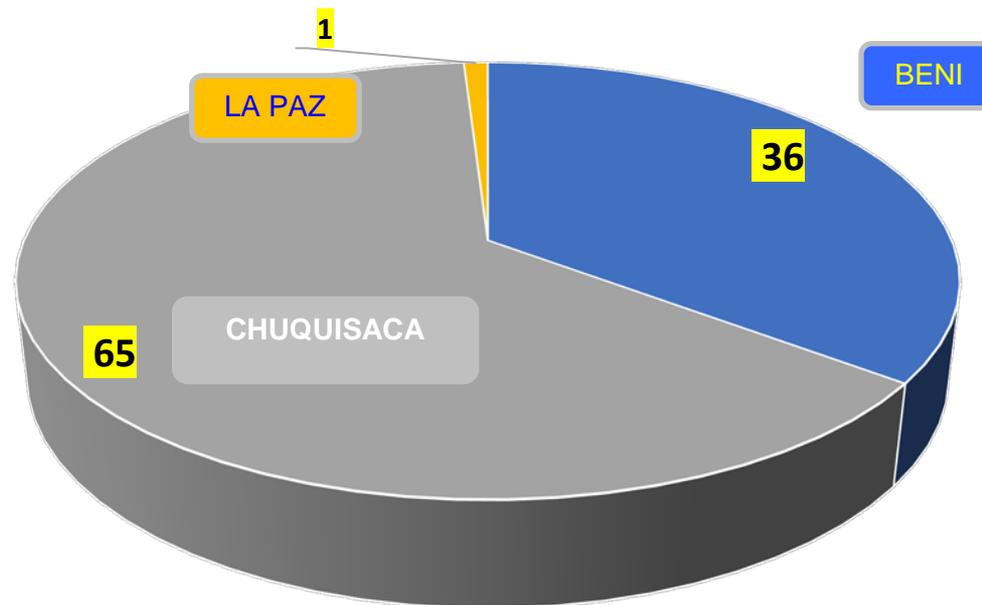
Falta de Tecnología crediticia

# ANALISIS DE SITUACION - PVS

## CARTERA DE CREDITOS: “Banca de Primer Piso”

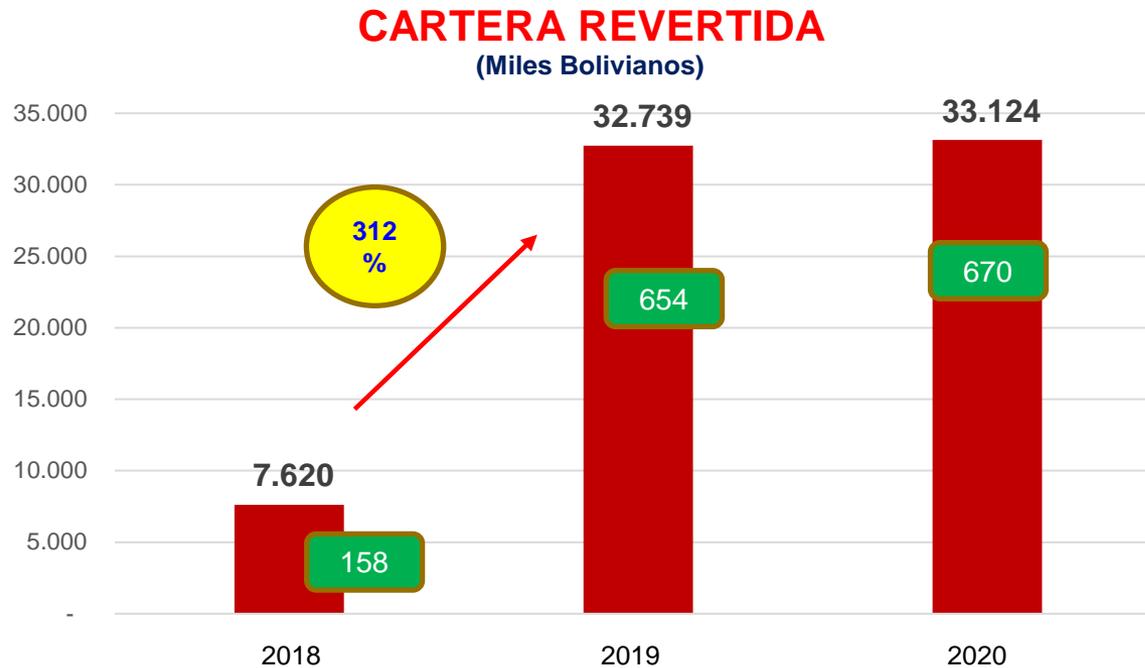
### BENEFICIARIOS POR DEPARTAMENTO

(Personas)



# ANALISIS DE SITUACION - PVS

## CARTERA DE CREDITOS LEY 850

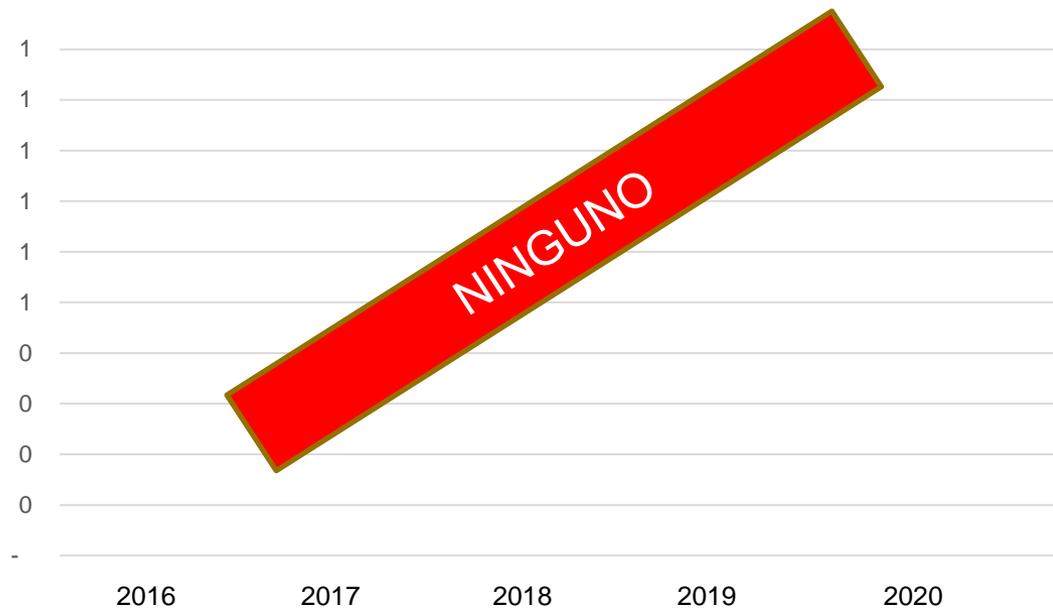


Función Social Beneficio – Reprogramación - Reasignación

# ANALISIS DE SITUACION - PVS

## CARTERA DE CREDITOS: “Banca de Primer Piso”

### RIESGOS, SEGUIMIENTO, IMPACTO (Número de Beneficiarios)

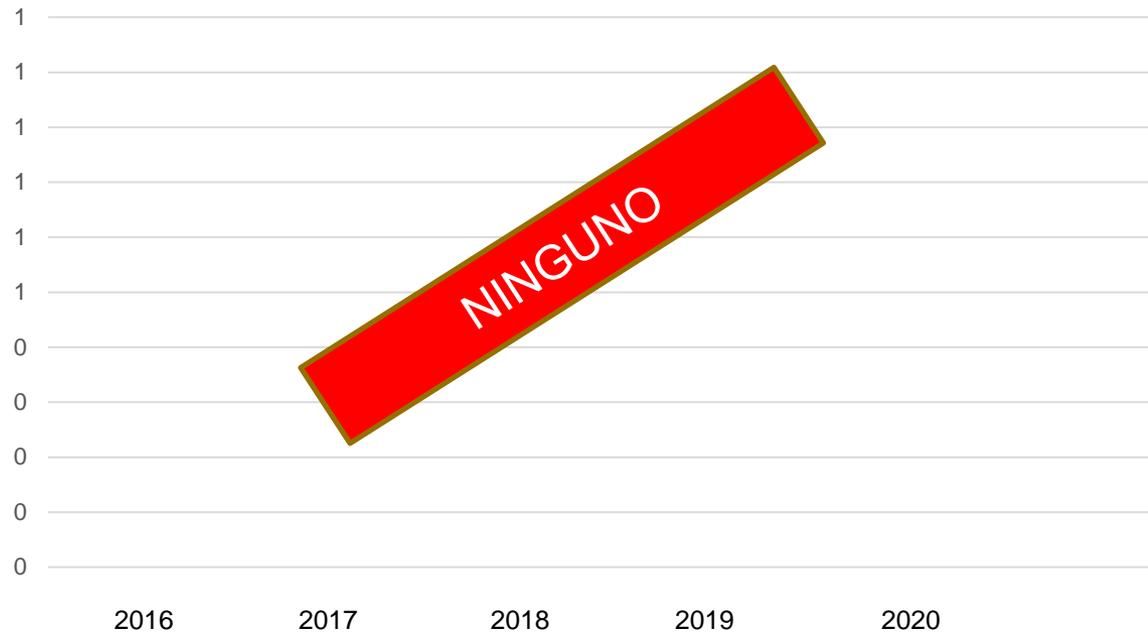


# ANALISIS DE SITUACION - PVS

## CARTERA DE CREDITOS : “Banca de Primer Piso”

### PREVISIONES INCOBRABLES

(Miles \$us)





ESTADO PLURINACIONAL DE  
**BOLIVIA**

# **ANALISIS SITUACION FIDEICOMISO PROGRAMA DE MECANIZACION**

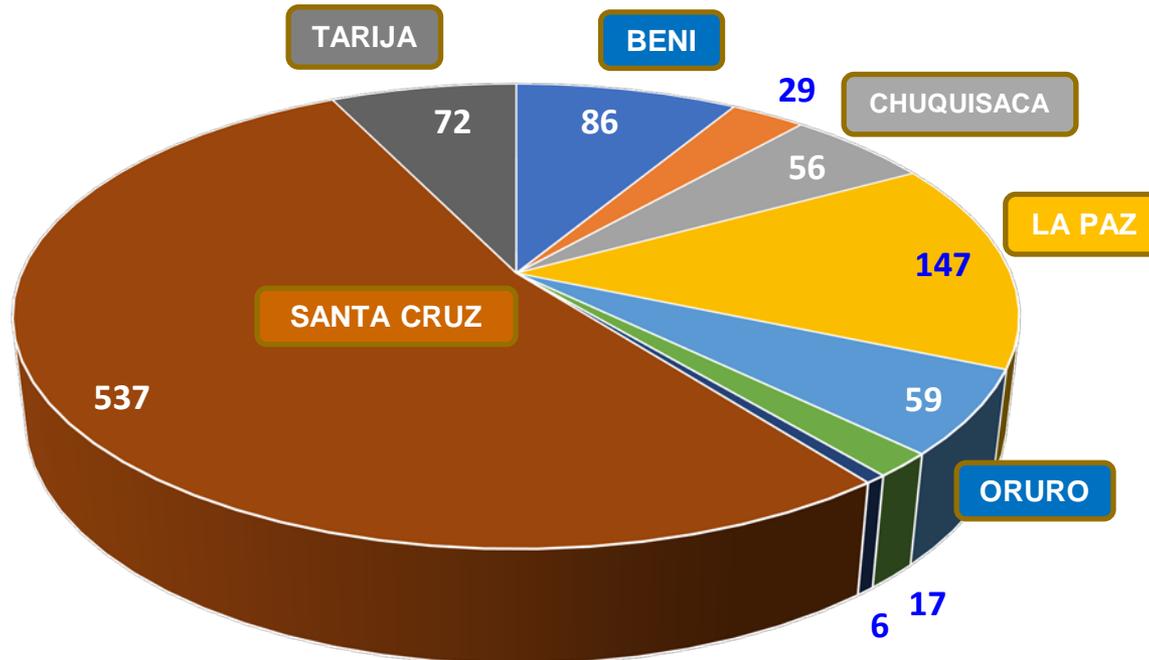


# ANALISIS DE SITUACION FIDEICOMISO

## Programa de Mecanización: PROMEC

### BENEFICIARIOS - DEPARTAMENTO

(Número de Maquinarias Entregadas)



**68 %**

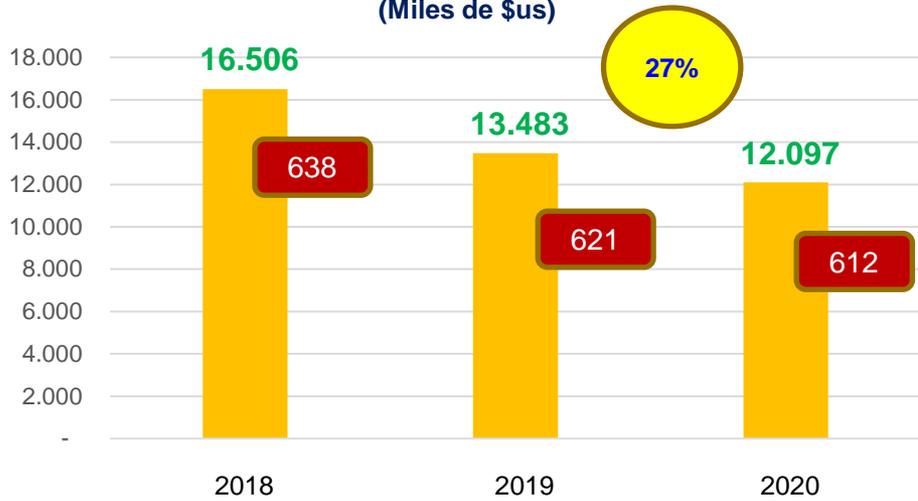
LA PAZ – SANTA CRUZ

# ANALISIS DE SITUACION FIDEICOMISO PROMEC

## CARTERA DE CREDITOS

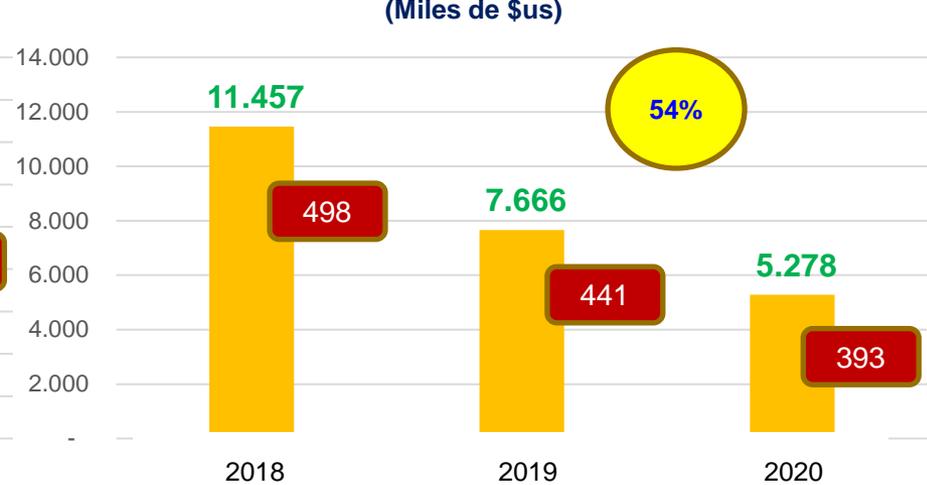
### CARTERA ACTIVA

(Miles de \$us)



### CARTERA VIGENTE

(Miles de \$us)

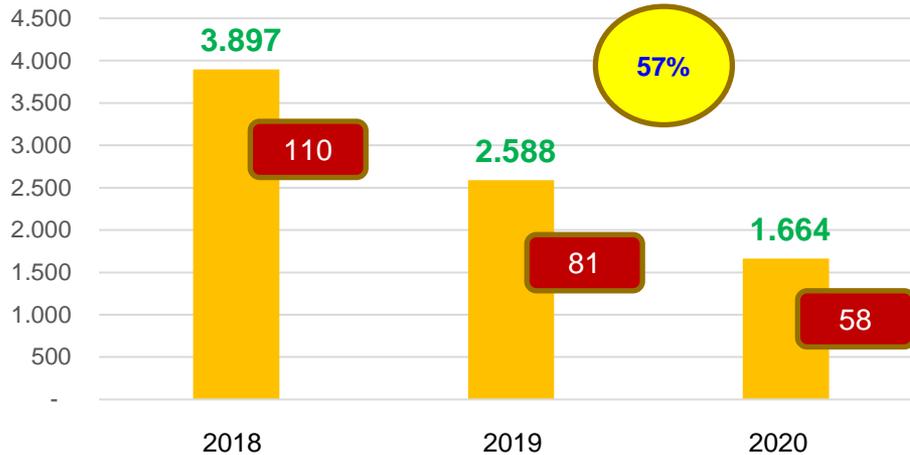


# ANALISIS DE SITUACION FIDEICOMISO PROMEC

## CARTERA DE CREDITOS

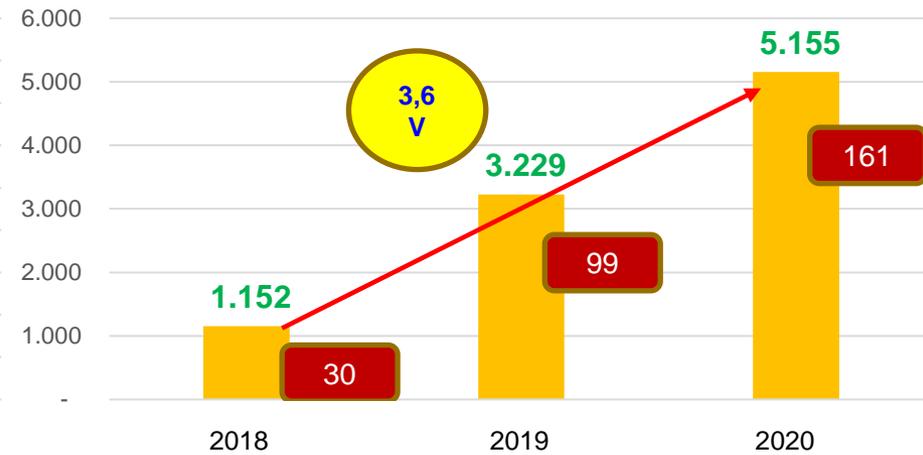
### CARTERA VENCIDA

(Miles de \$us)



### CARTERA EN EJECUCION

(Miles \$us)

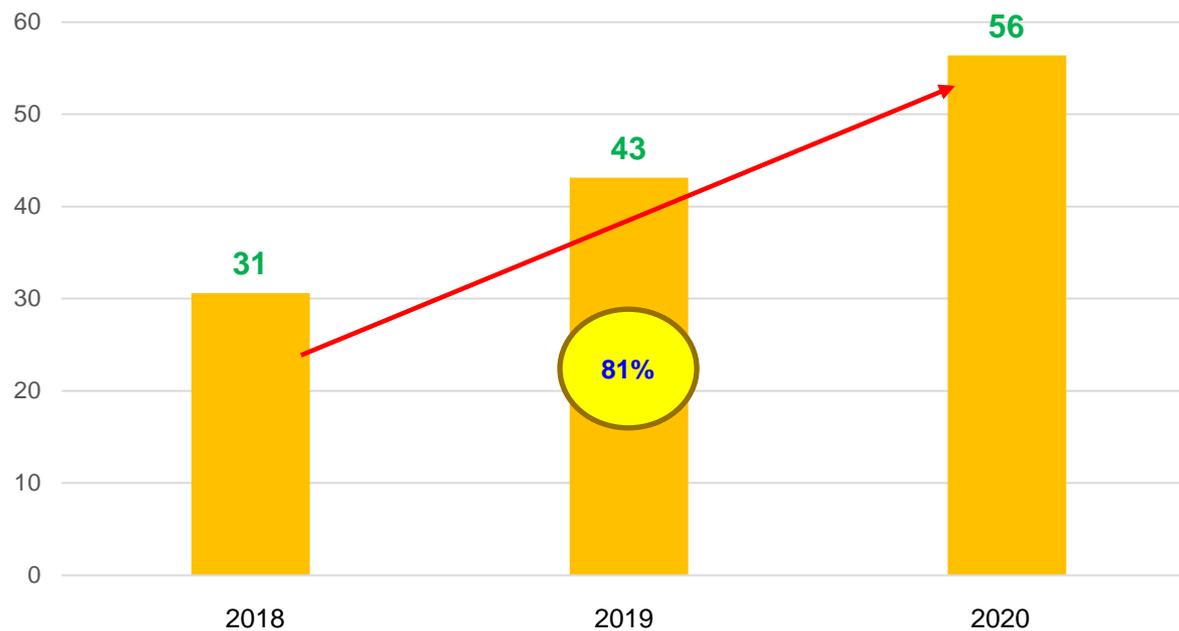


Falta de Tecnología crediticia

# ANALISIS DE SITUACION FIDEICOMISO PROMEC

## CARTERA DE CREDITOS

### INDICE DE MORA (Porcentaje)

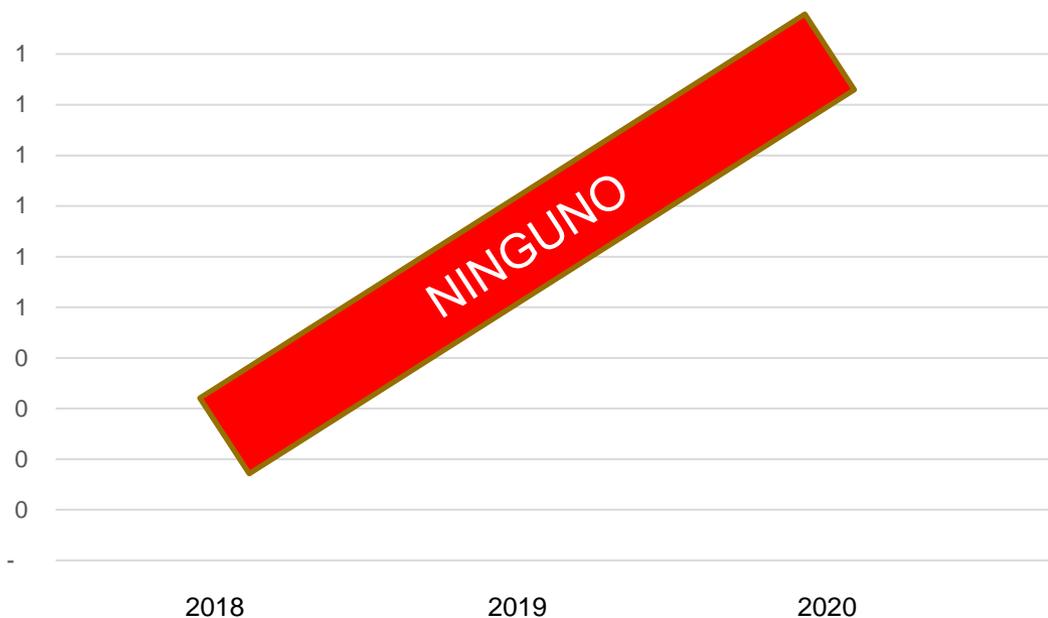


Falta de Tecnología crediticia

# ANALISIS DE SITUACION FIDEICOMISO PROMEC

## CARTERA DE CREDITOS

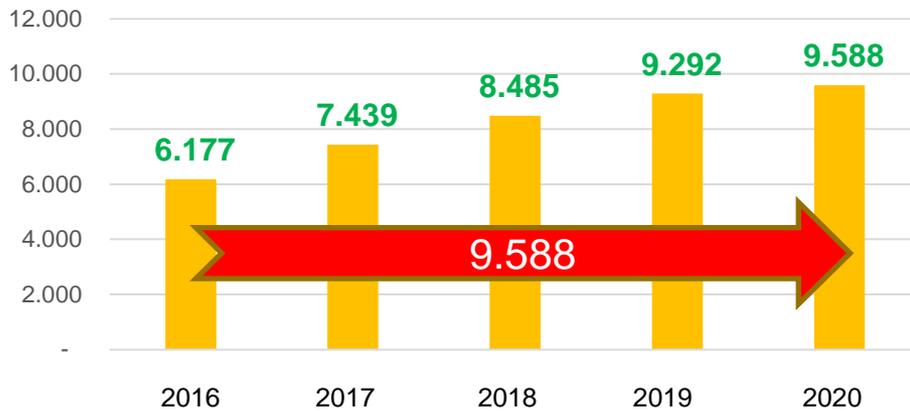
**RIESGOS, SEGUIMIENTO, IMPACTO**  
(Número de Beneficiarios)



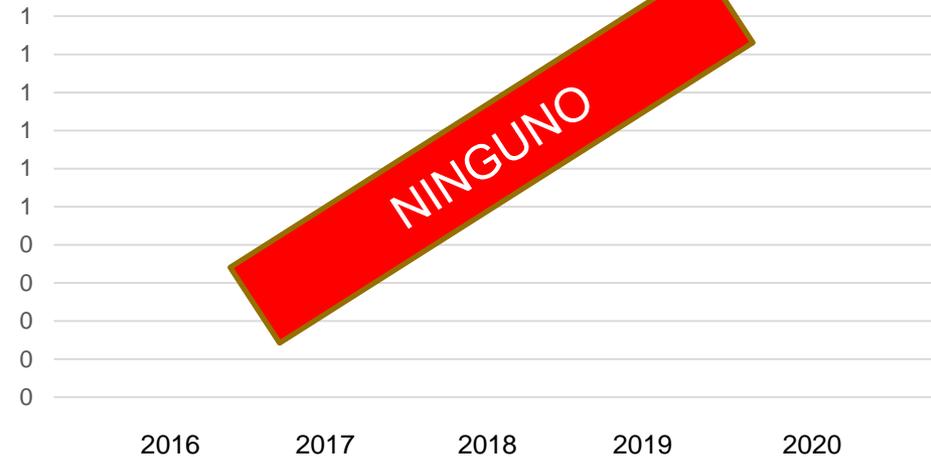
# ANALISIS DE SITUACION FIDEICOMISO PROMEC

## CARTERA DE CREDITOS

**INGRESOS FINANCIEROS ACUMULADOS**  
(Miles de \$US)



**PREVISIONES INCOBRABLES**  
(Miles \$us)

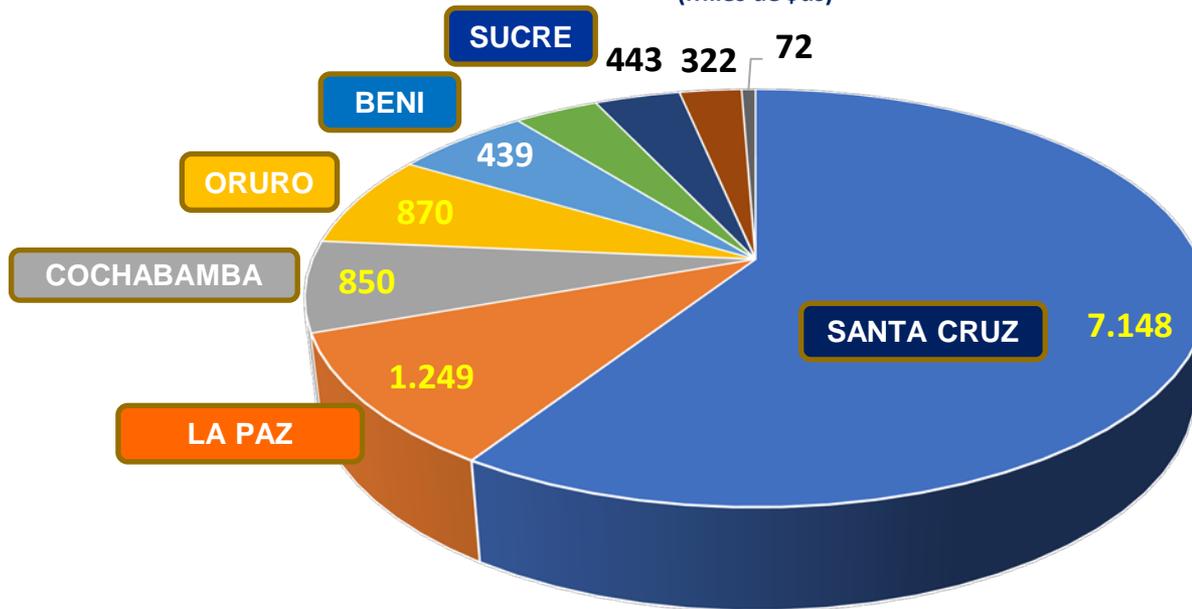


# ANALISIS DE SITUACION FIDEICOMISO PROMEC

## CARTERA DE CREDITOS

### CARTERA ACTIVA - DEPARTAMENTO

(Miles de \$us)



**84 %**

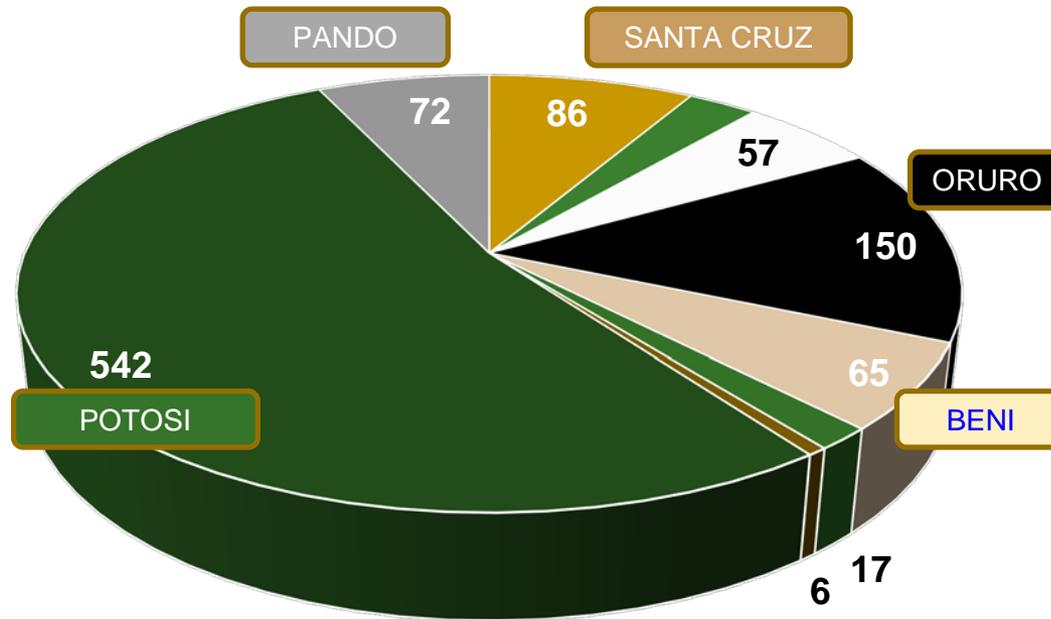
SANTA CRUZ – LA PAZ – COCHABAMBA - ORURO

# ANALISIS DE SITUACION FIDEICOMISO PROMEC

## CARTERA DE CREDITOS

### MAQUINARIA - DEPARTAMENTO

(Unidades)



**75 %**

POTOSI – ORURO - SANTA CRUZ

# ANALISIS DE SITUACION

## Tamaño de la Cartera de Créditos Administrada

**CARTERA  
TOTAL**  
**64 MM  
\$US**

<b>PROGRAMAS: CARTERA</b>	<b>MONTO (Miles de Dólares)</b>
MICROCREDITO	226
PCMA - PCC	2.965
PROMECA	12.097
PVS - PFV	48.493
PRPC	369
PAC PUCS	61
<b>TOTAL</b>	<b>64.211</b>

**CARTERA  
MORA**  
**33 %**

VIGENTES: PROMECA – PVS  
PROCESO DE CIERRE: RESTO



ESTADO PLURINACIONAL DE  
**BOLIVIA**

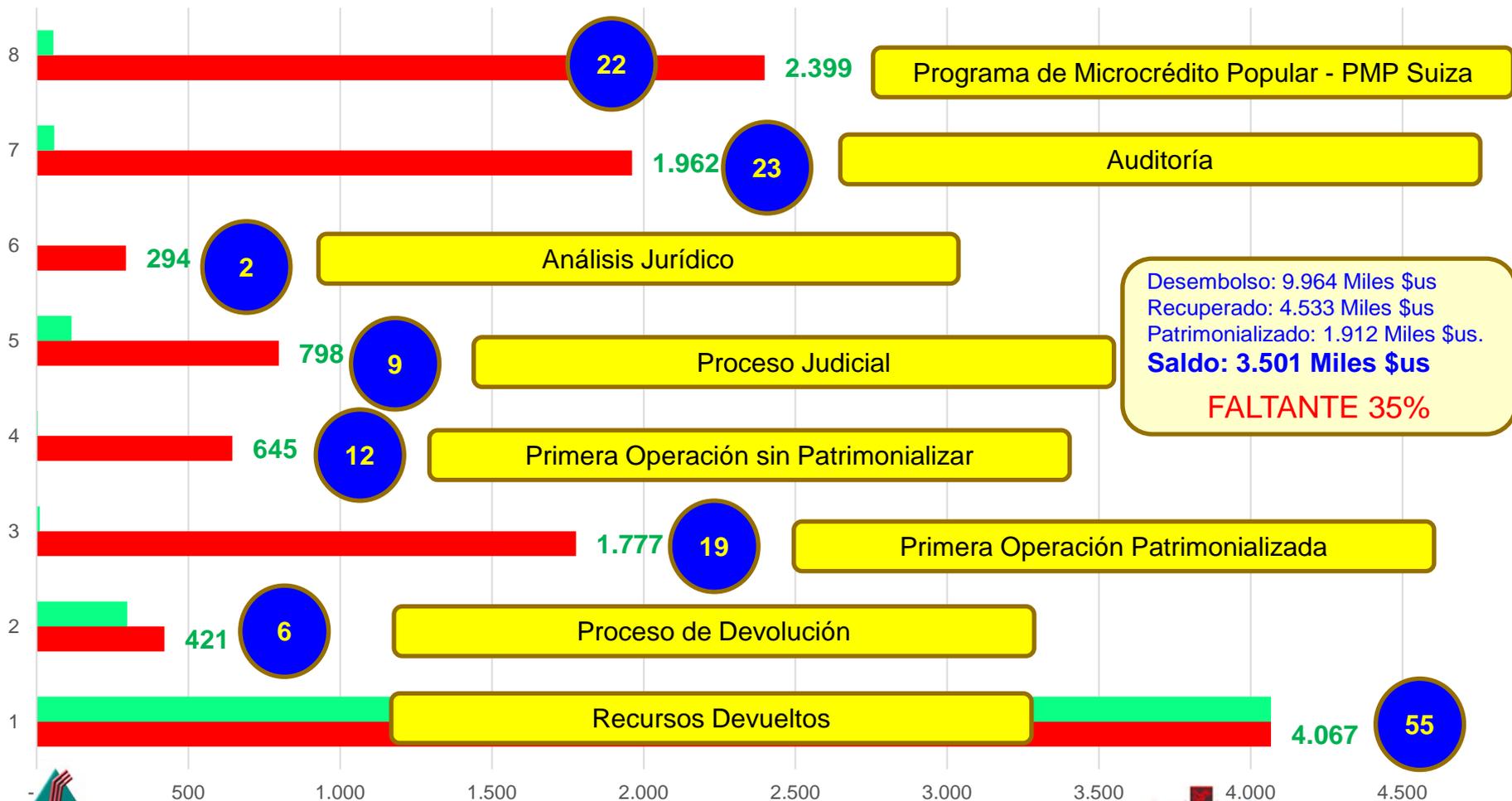
# ANALISIS SITUACION PROGRAMAS DE ASISTENCIA TECNICA



# ANALISIS DE SITUACION ASISTENCIA TECNICA

## DESEMBOLSO - DEVOLUCION

(Miles de dolares)





ESTADO PLURINACIONAL DE  
**BOLIVIA**

# ANALISIS SITUACION PROGRAMAS



**FONDO DE DESARROLLO  
DEL SISTEMA FINANCIERO  
Y APOYO AL SECTOR  
PRODUCTIVO**

PRODUCTIVO

# ANALISIS DE SITUACION PROGRAMAS

PROGRAMAS CERRADOS	CANTIDAD	SIGLA PROGRAMA
INVERSIONES	1	BID Turismo
D.S. 24110	1	CAF – BM
MICROCREDITO	8	PMP - APSA – BOVINOS – FDL – PL 480 – PROFOB – TGN XI – TGN I
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	

PROGRAMAS POR CERRAR GESTION 2021	CANTIDAD	SIGLA DE PROGRAMA
MICROCREDITO	5	PRAEDAC – PRODISA – FRM – PMP CANADA – GTZ - MAQUICENTROS
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	

# ANALISIS DE SITUACION PROGRAMAS

PROGRAMAS PENDIENTES DE CIERRE	CANTIDAD	SIGLA PROGRAMA
D.S. 24110	4	BHN – BAA – CACEN – COOP. SAN JOSÉ OBRERO
MICROCREDITO	11	MAP – ELECTRIFICACIÓN RURAL – ESPAÑA – TGN II – TGN IV – PASA III IV – PASA V – PROCOR – TGN IX – PACPUCS - PMP
MECANIZACIÓN DEL AGRO	9	TGN V – TGN VI – TGN VII – TGN VIII (MEFP) TGN V – TGN VI – TGN VII – TGN VIII (MDRyT) PROMECC
VIVIENDA SOCIAL	2	PVS – PFV
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	



ESTADO PLURINACIONAL DE  
**BOLIVIA**

# ANALISIS SITUACION MATRIZ F.OD.A.



**FONDO DE DESARROLLO  
DEL SISTEMA FINANCIERO  
Y APOYO AL SECTOR  
PRODUCTIVO**

PRODUCTIVO

# ANALISIS F.O.D.A.

## DEBILIDADES

### ❖ INSTITUCIONAL

- ✓ Débil gestión como institución financiera auto-regulada
- ✓ Falta implementación A.P.O./T.Q.M./CUADRO MANDO INTEGRAL
- ✓ Inexistencia de una “Cultura Organizacional”
- ✓ Asignación escasa de recursos áreas sustantivas
- ✓ Organigrama no adecuado al objetivo estratégico
- ✓ Falta de espacios para los procesos requeridos
- ✓ Inexistencia de Comités “especializados” de coordinación
- ✓ Falta de Estados Financieros oportunos confiables ejecutivos para la toma de decisiones

# ANÁLISIS F.O.D.A.

## DEBILIDADES

### ❖ INSTITUCIONAL

- ✓ Sistema Información Financiera no apto cartera de “B1er-Piso”
- ✓ Sistema Informático inadecuado Administrar Cartera Créditos
- ✓ Inexistencia área Tecnología Información & Comunicación
- ✓ Falta de consistencia de datos:  
Programas/Contabilidad/Registro Sistemas
- ✓ Información poco consistente y sistematizada para la administración de activos fijos.
- ✓ Dispersión de activos fijos no utilizables

# ANÁLISIS F.O.D.A.

## DEBILIDADES

### ❖ INSTITUCIONAL

- ✓ Falta de control de la integridad de la información y documentación en área de Recursos Humanos
- ✓ Falta de Trabajo en Equipo
- ✓ Organización del trabajo por funciones antes procesos
- ✓ Bajos niveles de desempeño
- ✓ Falta espacio y mobiliario óptimo Archivo Central/Operativo.
- ✓ Falta espacio adecuado Administración materiales/suministros
- ✓ Distribución de áreas de trabajo poco funcionales

# ANALISIS F.O.D.A.

## DEBILIDADES

### ❖ BANCA DE PRIMER PISO

Inexistencia de Tecnología (Políticas, Normas, Instrumentos y procedimientos)

❖ Gestión de Cartera de Créditos

❖ Colocar Cartera Producto Reversiones o Reprogramaciones

Capacidad de pago - Ciclos de efectivo – Flujo de Caja – Frecuencia de Pago

❖ Evaluación Impactos Socioeconómicos a los Beneficiarios

❖ Inexistencia de Información ejecutiva para el seguimiento y control cartera de créditos: Vigente – Vencido - Ejecución

❖ Especialización del personal por programas

❖ Falta ubicación geográfica “Centros gravedad” de beneficiarios

❖ Organización fraccionada de la administración cartera:

Colocación – Seguimiento & Control – Recuperación Judicial

❖ Inexistencia del seguimiento preventivo a la cartera vigente

# ANALISIS F.O.D.A.

## DEBILIDADES

### ❖ BANCA DE PRIMER PISO

- ❖ Inexistente gestión de cartera en mora (vencida + ejecución)
- ❖ Asumir recuperación de cartera “efectiva” vía proceso judicial
- ❖ Falta competencia personal gestionar cartera  
“Tecnología exitosa”
- ❖ Falta de reportes por técnico – calidad cartera - beneficiario
- ❖ Falta conocimiento beneficiario función actividad económica
- ❖ Bajos recursos para realizar las tareas de “campo”
- ❖ Corte de recursos para la titulación de las viviendas
- ❖ Dedicar 100% trabajo oficina para administración cartera:  
Datos - Información – Reportes - Recordatorias
- ❖ Falta de programación de visitas de “campo” para el seguimiento y cobranzas personalizadas

# ANALISIS F.O.D.A.

## DEBILIDADES

### ❖ BANCA DE SEGUNDO PISO

- ❖ Débil sistema de “cooperación” inter-institucional para fortalecer la tecnología de gestión de cartera.
- ❖ Falta de programación de visitas de campo para el seguimiento y evaluación de impacto social – económico beneficiarios
- ❖ Inexistente recolección “buenas prácticas” aplicadas por algunas EIF que tienen baja cartera vencida - ejecución.
- ❖ Falta de socialización y homogenización de tecnología exitosa para la Colocación, Seguimiento, además, la administracion vencida y conflictiva.

# ANALISIS F.O.D.A.

## DEBILIDADES

### ❖ BANCA DE SEGUNDO PISO

- ❖ Débil reportes por EIF – calidad cartera – beneficiario - Otros
- ❖ Bajos recursos para realizar tareas evaluación de impactos
- ❖ No asumir la colocación de cartera, reprogramaciones y reestructuraciones: Capacidad de pago - Ciclos de efectivo – Flujo de Caja – Frecuencia de Pago.
- ❖ Falta ubicación geográfica “Centros de gravedad”
- ❖ Asumir recuperación de cartera vía proceso judicial
- ❖ Falta de programación de visitas de campo para el seguimiento de cartera y evaluación de impactos

# ANALISIS F.O.D.A.

## DEBILIDADES

### ❖ PROGRAMAS

- ❖ Falta apoyo legal interno y externo “exclusivo” para el cierre de los programas.
- ❖ Falta reportes ejecutivos por programa: Contables y legales
- ❖ Falta de una “Metodología” que permita “estandarizar” los procesos de cierre de los programas
- ❖ Dispersión de datos e información requerida para los cierres
- ❖ Falta de una política de resolución conflictos con las entidades relacionadas por la vía de la conciliación
- ❖ Falta de un plan y cronograma de cierre de los programas

# ANALISIS F.O.D.A.

## DEBILIDADES

### ❖ EX – BBA – Otros

- ❖ Falta apoyo legal “exclusivo” para gestión residual
- ❖ Falta reportes ejecutivos de la información contable y legal
- ❖ Procesos legales pendientes para acelerar el proceso de recuperación de recursos
- ❖ Falta política-plan de transformación Activos Fijos a Líquidos
- ❖ Falta de un instrumento de seguimiento del avance de los procesos de liquidación total.
- ❖ Falta de políticas de negociación para resolver conflictos legales de transferencia de efectivo y tenencia de propiedades.

# ANALISIS F.O.D.A.

## FORTALEZAS

- ❖ Sistema de Información Financiera para gestionar los Programas de Fideicomisos – Cartera de créditos.
- ❖ Certificación de “confiabilidad – seguridad” del SIF a través de Auditorias Externas.
- ❖ Manual de cuentas contables propias para programas de fideicomisos.
- ❖ Personal técnico y legal con alta cantidad y calidad de información relacionados a los fideicomisos, EIF, beneficiarios, Fideicomitentes y otros relacionados.
- ❖ Oficinas propias en la ciudad de Santa Cruz.
- ❖ Medios de transporte para visitar a los beneficiarios

# ANALISIS F.O.D.A.

## AMENAZAS

- ❖ Conflictos sociales y políticos.
- ❖ Ralentización de la economía.
- ❖ La pandemia global del Covid – 19.
- ❖ Las problemas climatológicos en el área rural.
- ❖ Disposiciones legales limita optima  
Gestión cartera - Cierre programas
- ❖ Falta de “técnicas” de conciliación entre los actores de los programas que viabilicen su ejecución y cierre.
- ❖ Influencia externa en la toma de decisiones que influyen en la administración cartera y los programas
- ❖ Observaciones fideicomitentes por partes antes de forma única

# ANALISIS F.O.D.A.

## AMENAZAS

- ❖ Limitar las “Comisiones” por el servicio de la administración de los fideicomisos PVS Y PROMEC
- ❖ Implementación de un infinito “carteo” formal con la institución
- ❖ Promover la concentración en “problemas operativos antes que la identificación de soluciones consensuadas.
- ❖ La calidad de las viviendas.
- ❖ La obsolescencia de la maquinaria
- ❖ Loteadores que van detrás de Terrenos otorgados

# ANALISIS F.O.D.A.

## OPORTUNIDADES

- ❖ Normativa de regulación de la ASFI
- ❖ Marco legal del diferimiento y reprogramación.
- ❖ Ley 850: Reprogramación - Reversión
- ❖ Programa Fiscal y Financiero de la gestión 2021
- ❖ Amplia predisposición Directores AEV y MDRT para mejorar sistemas comunicación y resolución divergencias operativas, financieras y legales
- ❖ Establecimiento de “mesas” de trabajo continuo: Fideicomitentes y EIF.
- ❖ Predisposición de los beneficiarios para lograr una vivienda con alto valor comercial y bajo nivel de deuda.
- ❖ SIGEP para administrar los recursos

# ANALISIS F.O.D.A.

## OPORTUNIDADES

- ❖ Vigencia Tecnología Micro Finanzas “Buenas prácticas” para administrar Cartera vigente, vencida y Ejecución
- ❖ Existencia de Sistema Información Administración Financiera: Propio a la Tecnología Micro Finanzas
- ❖ Predisposición de las EIF de homogenizar las “buenas prácticas” para la administración de la cartera
- ❖ Existencia de empresas para el mantenimiento y reevalúo técnico de la Maquinaria agrícola en depósito

# ANALISIS F.O.D.A.

## OPORTUNIDADES

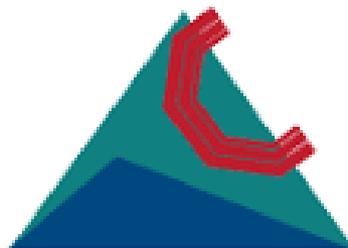
- ❖ Amplio interés de diferentes comunidades agrícolas para compra maquinaria
- ❖ Amplia predisposición de Bancos y organismos internacionales de saldar cuentas con el Estado Plurinacional de Bolivia.
- ❖ Amplio interés por la adquisición de los terrenos que administra la institución.



ESTADO PLURINACIONAL DE  
**BOLIVIA**



**MPD** | Ministerio de  
**Planificación**  
del **Desarrollo**  
Estado Plurinacional de Bolivia



**FONDESIF**

**FONDO DE DESARROLLO  
DEL SISTEMA FINANCIERO Y APOYO AL SECTOR PRODUCTIVO**

**RENDICION PUBLICA  
CUENTAS INICIAL GESTION 2021**



ESTADO PLURINACIONAL DE  
**BOLIVIA**

# PROPUESTA DE INTERVENCION



# OBJETIVOS

## ESTRATEGICO

Lograr la disolución definitiva según la normativa vigente

## GENERALES

- ❖ Recuperar con eficiencia y efectividad recursos del Estado
- ❖ Transferir los recursos al Estado
- ❖ Dotar la maquinaria agrícola con eficiencia
- ❖ Normalizar la cartera de créditos
- ❖ Reprogramar y reasignar la cartera del PVS
- ❖ Cerrar los programas en el marco técnico - legal en vigencia

# OBJETIVOS

- ❖ Realizar Reingeniería de disolución:
  - ✓ Gestión de cartera de banca de “1er y 2do piso”
  - ✓ Cierre Programas Fideicomisos
  - ✓ Administración litigios legales
  - ✓ Administrativo – Financieros
  - ✓ Contables
  - ✓ Tecnologías de Información y Comunicación
  - ✓ Archivos documentales
  - ✓ Otros
  
- ❖ Implementar el “Modelo institución actividades financieras bancarias” autorregulada: CIMIENTO PARA LA TRANSFERENCIA DE CARTERA.

## OBJETIVOS

- ❖ Implementar la “Gestión por Objetivos” y el “Cuadro de Mando Integral”
- ❖ Implementar la “Cultura Institucional” basada en:
  - ✓ Valores
    - Integridad – Transparencia - Empatía
  - ✓ Principios
    - Auto gerencia - Calidad Total
    - Trabajo en equipo - Productividad
    - Servicio de Solución Rápida
- ❖ Socializar las “Buenas Prácticas” en las EIF.
- ❖ Fortalecer la Tecnología para la Administración de Cartera créditos vigentes, vencidos y en ejecución: Banca de 1er piso.

## OBJETIVO

- ❖ Fortalecer el “seguimiento” preventivo y evaluación de impactos a los beneficiarios PVS Y PROMEC
- ❖ Acelerar procesos de cierre de los residuales bancos liquidados
- ❖ Monetizar los activos fijos administrados de Bancos liquidados
- ❖ Negociar en el marco de la Ley, litigios legales relacionados con otras entidades privadas y públicas.
- ❖ Lograr un incremento de recursos de los fideicomitentes para incrementar la efectividad del seguimiento, administración de cartera vigente, cobranzas pre – judiciales y cobranzas judiciales.
- ❖ Lograr crear las condiciones operativas y legales para la transferencia de los activos y pasivos del FONDESIF a otras Entidades Públicas.

## METAS GESTION

- ❖ TRANSFERENCIA DE CARTERA VIGENTE: 20%
- ❖ DISMINUCION DE LA CARTERA EN MORA: 30%
- ❖ REASIGNACION DEL 50 % MAQUINARIA AGRICOLA
- ❖ TRANSFERENCIA 6 MM \$US (SALDOS PROGRAMA MICROCREDITO)
- ❖ CIERRE DE PROGRAMAS: 5
- ❖ ASISTENCIA TECNICA: 5 OPERACIONES
- ❖ RESOLUCION DE JUICIOS: 15% (1.700 Casos / 70% Interior)

# ESTRATEGIA

INICIO

DIAGNOSTICO

REINGENIERIA  
DISOLUCIÓN

TECNOLOGIA  
CARTERA

CIERRE  
PROGRAMAS

NORMALIZA  
CARTERA

TRANSFERENCIA  
CARTERA VIGENTE

TRANSFERENCIA  
LIQUIDEZ

GESTION  
2 MESES Y 8 DIAS

DOCUMENTACION LEGAL Y OPERATIVA

DISOLUCION

# REINGENIERIA PARA DISOLUCION

## 1.- PREPARACION

- a) Reconocer la necesidad de un cambio
- b) Determinar los objetivos del cambio
- c) Seleccionar un equipo de Alto Rendimiento
- d) Relevamiento de necesidades de capacitación
- e) Desarrollo de Talleres de capacitación

**AVANCE 75%**

# REINGENIERIA PARA DISOLUCION

## 2.- DIAGNOSTICO

- a) Relevamiento de datos
  - Revisión documental:  
Tecnología cartera/Manuales Funciones/Diagramas Flujos
  - Lectura de cifras estadísticas
  - Entrevistas individuales
  - Reuniones Mesas de Trabajo
- b) Procesamiento de la información
  - Tabulación de datos
  - Diagrama de barras o tortas
- c) Análisis de los datos estadísticos e Información
- d) Conclusiones
- e) Recomendaciones

Seguimiento & Control  
Gestión Crediticia  
Dirección Jurídica  
Contabilidad  
Sistemas Informáticos  
Administración & Finanzas  
Archivo  
Recursos Humanos

**AVANCE 95%**

## REINGENIERIA PARA DISOLUCION

### 3.- ETAPA RE-DISEÑO

#### a) Elaboración e Implementación de plan de acción:

##### ✓ Institución:

- Reingeniería Procesos
- Administración por Objetivos
- Gestión Basada en la Calidad Total
- Cuadro de Mando Integral

AVANCE 40%

##### ✓ Banco de primer piso:

- Tecnología Micro finanzas para la Gestión de cartera
- Regionalización del área de trabajo
- Programación de visitas a los beneficiarios

NUEVA  
TECNOLOGIA MICRO FINANZAS  
26 Beneficiarios Potenciales – Santa Cruz

## REINGENIERIA PARA DISOLUCION

- ✓ Banco de segundo piso:
  - Reunión protocolar con las EIF
  - Recolección de las “Buenas Prácticas”
  - Fortalecimiento Tecnología Microfinanzas (voluntario)
  - Programación seguimiento impacto social
  
- ✓ Gestión jurídica de la cartera
  - Identificación de “Centros de Gravedad Crítica”
  - Lista beneficiario “CGC”: Información cartera-Estado jurídico
  - Programación de visitas en “campo”
  - Negociación y Conciliación
  - Conclusiones y Recomendaciones de acciones a continuar

**AVANCE 40 %**

## REINGENIERIA PARA DISOLUCION

- ✓ Cierre de Programas de Fideicomisos:
  - Elaborar e implementar reporte ejecutivo
  - Clasificar, Ordenar y Priorizar (Ultima etapa)
  - Establecer formato y contenido de la documentación operativa y legal para el cierre
  - Visitas protocolares a las instituciones
  - Definición de un cronograma de cierre
- ✓ Gestión de Archivos
  - Determinar las políticas
  - Detallar los requerimientos
  - Capacitar personal área técnica y jurídica
  - Clasificar documentación criterio técnico
  - Actualizar e Implementar normas, procedimientos e instrumentos para el manejo de documentación

**AVANCE 40 %**

## REINGENIERIA PARA DISOLUCION

- ✓ Negociación con la Banca Corporativa
  - Lectura de los antecedentes
  - Revisar la documentación contable - legal
  - Preparar la documentación y el contenido de la negociación
  - Programar visitas a los representantes legales
  - Ingresar al proceso negociación
  - Consensuar acuerdos de devolución
- ✓ Transferencia de Recursos al Estado
  - Revisar los antecedentes
  - Revisar documentación contable - legal
  - Verificar la disponibilidad del efectivo
  - Preparar la documentación
  - Emitir y recepción de documentación para la transferencia
  - Realizar la Transferencia

**AVANCE 40 %**

**AUTORIZADO  
TRANSFERENCIA  
FIRE DIN  
SUSTITUCION DE  
IMPORTACIONES**

**90 MM BUN BDP**

## REINGENIERIA PARA DISOLUCION

- ✓ Monetización de Activos fijos
  - Lectura de antecedentes
  - Revisar la documentación contable – legal
  - Preparación de la documentación del activo fijo
  - Aplicar la normativa para la venta del activo fijo
  - Llegar a consensos de precio de venta
  - Transferencia legal y física
  - Recepción del efectivo
  - Entrega de documentación

**AVANCE 10 %**

## REINGENIERIA PARA DISOLUCION

b) Elaboración e Implementación de los Flujos de Procesos

- ✓ Fusión - División
- ✓ Eliminación – Incorporación

c) Rediseño del Organigrama

d) Identificación requerimientos: Personal y Activos

e) Necesidad de nuevos talentos humanos y recursos económicos

f) Elaboración del Manual de Competencias, Funciones y Perfiles

AVANCE 20 %

## REINGENIERIA PARA DISOLUCION

### 4.- ETAPA IMPLEMENTACION

- a) Comunicación de los cambios
- b) Capacitar y adiestrar al personal de los cambios ocurridos
- c) Pruebas piloto para validar la transición
- d) Implementación definitiva
- e) Seguimiento continuo a la ejecución de los cambios
- f) Elaboración e Implementación de plan de acción
- g) Medición de los resultados

**AVANCE 30 %**

## PLAN DE ACCION DEL CIERRE

- a) Identificación de los activos pendientes a transferir
- b) Detalle del destino institucional de los activos
- c) Constitución Equipo de transferencia: Técnico - Legal
- d) Revisión de datos estadísticos, documentación física y información digitalizada.
- e) Inventariación del contenido de la transferencia
- f) Transferencia amparado en el marco legal
- g) Designación del sindico liquidador
- h) Establecimiento de Auditorias internas y externas
- i) Aplicación de las normas jurídicas para identificar responsabilidades
- j) CIERRE INSTITUCIONAL

## GALERIA DE IMAGENES



Mesa de trabajo por tiempo y materia con los representantes de las Urbanizaciones asentadas en el Gran Chaco.

“Lista de beneficiarios”



## GALERIA DE IMAGENES

CSUTCB: Secretario de Desarrollo Productivo, René Cruz Mamani. Escuchando inquietudes y absolviendo consultas. Mejor servicio gestión de cartera por la maquinaria entregada.



# GALERIA DE IMAGENES

Fondesif- AEV  
Representantes  
Seis Urbanizaciones  
Riberalta – Beni  
Revisión Informe Técnico  
relevamiento de 2020



## GALERIA DE IMAGENES

Fondesif - MDRT  
Representantes  
Afinar los sistemas de  
comunicación eficientes  
Propuestas de solución Técnico  
Legal para Gestionar la  
Maquinaria deposito



## GALERIA DE IMAGENES

Fondesif  
Representantes  
Beneficiarios  
"Urbanización Cristal"  
Problemática antigua  
Servicio Solución Rápida  
Soluciones consensuadas



# GALERIA DE IMAGENES



Fondesif  
Taller Capacitación  
Tecnología Micro finanzas  
Equipos Alto Rendimiento  
Servicios de Alta Calidad  
Gestion Cartera



## GALERIA DE IMAGENES

Fondesif  
NUEVA TECNOLOGIA  
Visita "In Situ"  
Actividad Económica  
Mas de 20 Beneficiarios  
Análisis del Riesgo Crediticio  
Urbanizaciones  
Santa Cruz de la Sierra



# GALERIA DE IMAGENES



Reunión Virtual  
SAN MARTIN – IDEPRO  
LA PROMOTORA  
CRISTO REY  
Coordinación – Comunicación  
Reprogramaciones de Cartera  
Buenas Prácticas – Tecnología  
Micro Finanzas

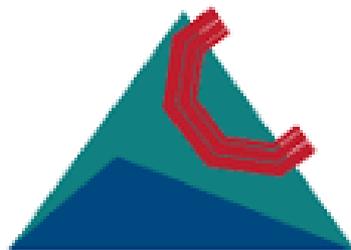




ESTADO PLURINACIONAL DE  
**BOLIVIA**



**MPD** | Ministerio de  
**Planificación**  
del **Desarrollo**  
Estado Plurinacional de Bolivia



**FONDESIF**

**FONDO DE DESARROLLO  
DEL SISTEMA FINANCIERO Y APOYO AL SECTOR PRODUCTIVO**

**MUCHAS GRACIAS**

**Mg. Sc. Javier Ávila Vera.**  
**DIRECTOR EJECUTIVO**