

Continuar hacia una meta sin detenerse: El secreto del éxito

Perspectivas de ANED como Institución Financiera de Desarrollo

Los resultados obtenidos hasta la fecha son satisfactorios, la respuesta de los funcionarios tanto de interior como de la oficina central han demostrado esfuerzo y dedicación. El camino es aún largo, pero el cambio de tendencia es alentador. Debemos estar atentos a los cambios de escenarios y a la mayor competencia del mercado.



ANED en el 2008 cumplirá 30 años de servicio en la actividad de colocar créditos especialmente en el área rural. De acuerdo a su Misión y Visión, mantendrá su actividad en el sector productivo, brindando servicios financieros con el fin de mejorar la capacidad productiva de sus clientes.

El reto de ANED en los próximos años es convertirse en una entidad económicamente autosostenible, que brinde servicios de calidad a sus clientes y coadyuve a mejorar la calidad de vida y reducir el nivel de pobreza de nuestro país, siendo este último, un flagelo que debe ser atacado con el esfuerzo de todos los bolivianos.

Con la finalidad de elaborar una estrategia a largo plazo, el Directorio, el plantel ejecutivo y los funcionarios tanto de la oficina nacional como los jefes regionales, participaron en la

actualización del plan estratégico, esta labor definió el norte de la empresa estableciendo como política general la gestión por resultados, para tal efecto se establecieron metas cuantificables que serán parámetros de evaluación. A la fecha, se viene trabajando en el Plan de negocios que permitirá evaluar las actividades y procesos, así como su efecto en la situación patrimonial.

Producto del diagnóstico institucional, se establecieron cuatro perspectivas, que la entidad deberá cumplir hasta la gestión 2009. La primera, es la financiera, que proyecta un indicador de solvencia robusto, mayores ingresos y menores gastos y así llegar a indicadores de calidad de cartera similares al promedio de mercado. La segunda perspectiva se refiere a procesos internos, deberíamos contar con procesos administrativos claros y con procesos de negocios que optimicen la gestión crediticia. Es importante introducir el concepto de servicios financieros y contar con

buenos sistemas de información. La perspectiva del cliente, es la tercera, donde nos interesa tener clientes satisfechos y fidelizados. Finalmente, la cuarta se refiere al aprendizaje y desarrollo, vamos a privilegiar la capacitación del personal, a fin de tener funcionarios comprometidos.

A fin de evaluar los resultados de esta gestión, también nos hemos puesto metas agresivas, queremos cerrar el año con resultados positivos, un nivel de cartera con un máximo del 17% de mora y un mejor nivel patrimonial al registrado en la gestión 2006.

Para lograr este propósito es importante culminar las gestiones que se vienen desarrollando con ECLOF, se ha enviado un proyecto de acuerdo protocolo que define la relación jurídica y establece claramente los derechos y obligaciones, esta modificación al acuerdo responde a una decisión de la asamblea de socios de mayo pasado.

CONTENIDO:

El camino hacia la 2
autosostenibilidad

Apoyo a los 2
Ganaderos del

Reformulación al 3
Plan Estratégico
Institucional 2005
- 2009

El e-Learning en 3
ANED

Los nuevos 4
proyectos en
ANED

LLEGÓ LA HORA!!

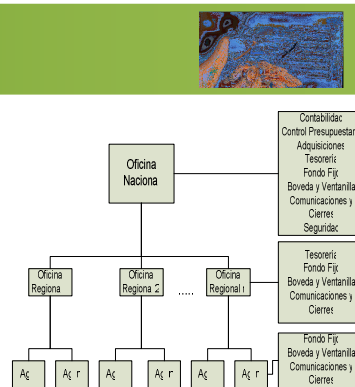


Llegó la hora!! del inicio de la fase más crítica dentro del proceso de cambio tecnológico en el que hemos ido trabajando durante los últimos meses. Comenzaremos la fase de implementación de los nuevos sistemas de información de Cartera (SFA+) y de Contabilidad (FIN+). Este cambio tendrá una gran incidencia en la forma de trabajo de todas nuestras oficinas.

Información introducida correctamente.- Existe un término que aunque parezca "simplón", en mi opinión constituye una de las bases para un adecuado procesamiento de información: **Gi-Go (garbage in - garbage out, que significa; si introduces basura - obtienes basura)**. Cualquier sistema, en cualquier plataforma, desarrollado en cualquier lenguaje o en cualquier computador funciona correctamente, si se

introduce los datos correctamente. Si tenemos códigos errados, o planes de pago con intereses muy altos o muy bajos, o datos sin completar en nuestro registro, etc, etc es porque hemos introducido "basura" y en consecuencia el sistema ha obtenido como resultado "basura". La recomendación en este caso es concentrarse exclusivamente en una buena introducción de datos.

Estructura funcional de los sistemas.- Hay un aspecto fundamental y nuevo en la implementación del FIN+. (Sistema financiero contable) y es la incorporación de módulos de procesamiento para los la administración de cuentas bancarias, compras, caja chica o fondo fijo y cajas en todas las agencias de ANED. Por eso, es importante que todos nosotros conozcamos cómo va a trabajar con la organización de agencias de ANED:



A cada nivel de estructura organizacional de ANED, corresponde un conjunto de módulos del FIN+. La recomendación es optimizar los tiempos de proceso de información con los que hemos venido trabajando. El objetivo final es contar con información DIARIA. Este proceso no solo es una tarea del sistemas, es una tarea de todos los que trabajamos en ANED. Solo alcanzaremos el éxito si avanzamos con el mismo norte y esfuerzo. Espero contar con su apoyo responsable y comprometido.
Jose Gisbert



Crédito para el Desarrollo... logrando la

Mucho se habló a principios de este año, de que en ANED era necesario un punto de inflexión y a partir del mes de julio, se comenzó a sentir el tan esperado "efecto rebote" y, gracias a la reducción de la mora y una mejor colocación de créditos, se obtuvieron utilidades el pasado mes de Septiembre.

La reducción de la mora.- En los últimos tres meses, ANED ha pasado por una etapa de cambios que se tradujeron en una cobranza más efectiva, mayor eficiencia en la colocación de créditos y un mejor control en general de la mora.

El estado de la cartera.- La cartera de ANED se encuentra lista para comenzar su saneamiento, habiendo reprogramado los créditos recuperables y logrando que muchos de nuestro clientes pasen de cartera vencida a vigente mediante estricto seguimiento y control. Es así que, en los siguientes meses, se comenzará con un agresivo saneamiento de cartera que tendrá como objetivo principal realizar el castigo de los créditos que están catalogados

como irre recuperables.

Mantener los buenos resultados.- Con el fin de mantener los buenos resultados, las gerencias de Negocios y Desarrollo, se están ocupando de tareas y estudios que aporten a la sostenibilidad de ANED; tal es el caso del mapeo de procesos que tiene como objetivo estandarizar los procesos crediticios para así obtener mejores evaluaciones en menor tiempo y clientes con un mayor nivel de satisfacción

Política reducción de gastos.- Otro de los objetivos muy importantes en ANED fue la reducción de gastos en las oficinas, recurriendo al reciclado de hojas, uso del SKYPE y más importante aún, la instalación del primer punto VoIP (Voice over IP) que sirve para realizar llamadas sobre el IP de la conexión a Internet, lo cual es gratuito una vez instalado el sistema.

Mapeo de procesos.- Finalmente, pero no menos importante, se comenzó el mapeo de procesos mediante la metodología "MicroSave", que permitirá estandarizar y mejorar los procesos, así como la atención al cliente.

	2005	2006	May-07	Jun-07	Jul-07	Aug-07	Sep-07
Mora	14.19%	19.59%	23.01%	23.24%	23.84%	21.45%	19.16%
Variación Porcentual		5.40%	3.42%	0.23%	0.60%	-2.39%	-2.29%

	2006	2006	May-07	Jun-07	Jul-07	Aug-07	Sep-07
Cartera Vigente	10,506,355.68	9,621,223.30	9,024,287.30	8,833,603.87	8,752,159.63	9,105,955.10	9,451,484.98
Cartera Vencida	448,127.11	40,368.66	784,715.19	733,139.67	316,700.89	578,770.57	415,609.44
Cartera En Ejecución	1,286,317.44	1,771,696.66	1,812,261.20	1,941,647.95	1,322,605.43	1,808,116.28	1,624,179.22

ANED inicia sus operaciones en Trinidad con la apertura de una nueva oficina

Apoyo a los ganaderos del Beni

Las inundaciones ocurridas en el departamento del Beni, cuya superficie es de 21.356.400 hectáreas, han causado un daño de gran magnitud en la ganadería.

Del total, la superficie cubierta por pastos naturales, definida como área ganadera, comprende 11.389.180 hectáreas. La superficie afectada por la inundación ha sido estimada por la FEGABENI en 7.949.413 hectáreas; por consiguiente, se habría anegado un 70% de las tierras en las que pasta el ganado, área que hasta la fecha de elaboración de este informe, prácticamente en su totalidad seguía cubierta por una capa variable de agua, que en lugares superaba un metro de altura.

La inundación se ha caracterizado por sus grandes dimensiones y por su persistencia, a causa de que a las intermitentes e intensas lluvias se sumaron las aguas que bajaron de las tierras altas y los ríos se desbordaron.

ANED junto al Ministerio de Desarrollo Agropecuario Y Medio Ambiente, al FONDESIF y al Banco Unión, comienzan el "Programa de

Replanteamiento Ganadero Bovino", con el cual se pretende apoyar a ganaderos de subsistencia, pequeños y medianos mediante la importación de ganado bovino desde el Brasil.

En un esfuerzo logístico de grandes magnitudes, ANED, con el apoyo de COFADENA comenzarán, Dios



mediante, la importación de este ganado a finales del mes de noviembre.

El ganado que ser importado será evaluado por personeros del SENASAG, proporcionando la seguridad necesaria para evitar contagio de enfermedades y

otros males que puedan afectar a un eslabón de una cadena productiva tan debilitada por los efectos climatológicos.

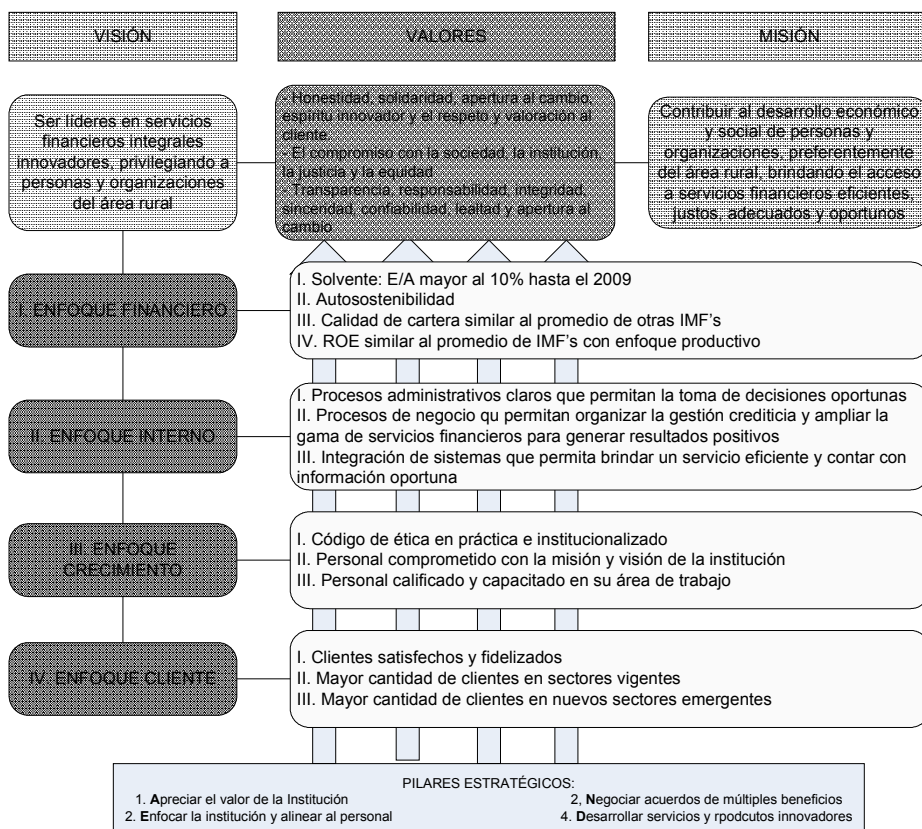
El programa de replanteamiento de ganado bovino, está siendo manejado bajo la tecnología de MicroLeasing para semovientes, tecnología que actualmente se encuentra en desarrollo, a punto de ser finalizada

ANED inicia sus operaciones en Trinidad con la apertura de una nueva oficina, acompañada por la expectativa generada entre los ciudadanos por el producto crediticio ofrecido.

La tasa de interés final al cliente será del 9% anual, con una amortización Anual para capital y semestral para los intereses, un plazo de hasta 4 años y seis meses y una gracia a capital: de hasta 18 meses, con una cuota inicial diferenciada:

- Ganadero de Subsistencia: **3% Cuota Inicial**
- Ganadero Pequeño: **5% Cuota Inicial**
- Ganadero Mediano: **7% Cuota Inicial**

Reformulación al Plan Estratégico Institucional 2005 - 2009



Plan estratégico Institucional

En Agosto del presente año, se llevó a cabo el taller para actualizar y realinear el Plan Estratégico Institucional, en el cual participaron muchos de los colegas del interior del país, logrando así, definir las políticas y lineamientos de ANED.

Es destacable el hecho que se formó una visión más amplia y enfocada hacia el trabajo en equipo, la fluidez de comunicación e información.

Los lineamientos institucionales se definieron a través de cuatro enfoques principales: Financiero, Interno, Crecimiento y enfoque Cliente. Bajo estos lineamientos se da mucha importancia a los temas de capacitación interna del personal; capacitación de los clientes a través del producto crediticio y de ahorro "Bancos Comunales".

Como parte de los lineamientos, se tomó en cuenta la necesidad de un código de ética y, además, un manual de funciones actualizado y alineado a nuestra visión; ambos ya se encuentran listos y prestos para su implementación.

Asimismo, se encuentran en evaluación los resultados de la medición de clima laboral realizado en Septiembre de este año.

En resumen, la actividad realizada para realinear el plan estratégico trajo grandes beneficios a ANED, dio la capacidad de planificar una línea estratégica a seguirse en el mediano y largo plazo; mostró las metas por conseguir a corto plazo y dio un nuevo Norte a ANED. Y ese norte, ahora es conocido por todos nosotros

El e-Learning en ANED

El programa de e-learning en ANED se inició en la gestión 2006, con el apoyo de una cooperante extranjera especialista en estos temas, quien creó la herramienta para poder diseñar e implementar cursos bajo la modalidad de e-learning.

En la presente gestión (2007), se ha decidido dar impulso al proyecto de capacitación a distancia y, en esta oportunidad, no solo se cuenta con el apoyo de la dirección ejecutiva, sino que se ha mejorado la conectividad en la mayor parte de las oficinas rurales y, finalmente se tiene en perspectiva mejorar la capacidad instalada de las personas que estarán a cargo de este programa en ANED.

Ante esta nueva coyuntura, ANED ha



decidido solicitar el apoyo del centro AFIN para poder iniciar los cursos a distancia lo mas pronto posible.

El programa de e-learning tiene como objetivo aplicar tecnologías de educación a distancia para lograr que todo el personal de ANED acceda a

cursos de capacitación, sin que la ubicación geográfica y dispersión lleguen a ser un impedimento.

Los beneficios que se esperan lograr a favor de la institución son: reducir costos en el proceso de capacitación, contar con personal altamente capacitado, crear una cultura institucional orientada al mejoramiento continuo, alcanzar mayores niveles de productividad y lograr la

Con relación al personal de ANED se logrará: mayor acceso a cursos de capacitación especialmente del personal que trabaja en áreas rurales, donde antes se ofrecía poca o ninguna capacitación.

Yhovana Sossa



Los nuevos Proyectos en ANED

ANED, siguiendo su lineamiento innovador, está desarrollando nuevas tecnologías financieras y de servicios, con apoyo de consultores expertos en las áreas de estudio así como el mismo personal de ANED. A continuación presentamos un resumen de ellas.

MicroCapital de Riesgos (En Desarrollo)

Con esta tecnología financiera, se pretende dar un nuevo enfoque al trabajo de ANED, no sólo otorgando créditos para el desarrollo, sino convirtiéndose en socios inversores de algunos de nuestros mejores clientes.

Es así que el programa de MicroCapital de Riesgos, bajo la tuición de la Fundación Bolivia Exporta en calidad de consultor, avanza a pasos gigantescos en lo que será este nuevo modelo financiero, en el cual ANED tendrá una participación ya no sólo a nivel crediticio, sino a un nivel superior como inversionista.

Con el apoyo de esta tecnología, micro empresas serán beneficiadas con una inyección de capital mediante la cual no existirán intereses, ni planes de pago, sino más bien, ANED será socio de estas empresas con un periodo de recuperación de capital y dividendos a largo plazo. Es así que dichas micro empresas contarán con el capital suficiente de inversiones sin medrar su capital operativo al no tener que pagar intereses. Al final de la operación, ANED realizará el proceso de “desinversión” de acuerdo al desempeño de la

Proyecto Cocinas Eficientes - GTZ ProAgro

Dada la difícil situación que se atraviesa en las zonas rurales al momento de obtener fuentes de energía renovable, ANED, en conexión con la GTZ - ProAgro y la fábrica de cocinas eficientes a bosta “Falk Solar”, se llegó a un acuerdo para proveer a las personas de áreas rurales con estas cocinas que utilizan bosta como fuente de energía. La prueba piloto de este producto presenta un nuevo desafío para ANED: lograr la colocación de 300 cocinas en un plazo no mayor a 6 meses. De ser satisfactoria dicha prueba piloto, será posible comenzar el proyecto con una meta de hasta 100,000 cocinas eficientes lo cual significaría un gran impacto tanto a nivel social en las poblaciones beneficiarias, como a nivel institucional.

Servicios Financieros

ANED pretende reingresar al sector de servicios financieros mediante dos servicios muy prometedores de alto impacto social: Las Remesas (a través de la Western Union); y el programa de MicroSeguros (junto con AON como broker y La Boliviana - Zurich, como Agente Asegurador).

Remesas.— La implementación de giros de dinero y remesas a algunas poblaciones desatendidas de este servicio traerá muchos beneficios para los pobladores, facilitándoles el envío y recepción de dinero, ya sea dentro de Bolivia o en el extranjero.

MicroSeguros.— Al fallecimiento o invalidez del prestatario, la deuda que tenga con ANED queda cubierta por el Seguro, liberando a su familia de asumir deudas pendientes. El seguro cubre el 100% de la deuda al primer fallecimiento de cualquiera de los mancomunados (cónyuges). Al fallecimiento del prestatario, el seguro a través de ANED, apoya a los herederos legales con la entrega de Bs.- 800 para colaborar en los gastos funerarios

Aportes y Sugerencias
Correo: boletin@aned.org

Calle Rosendo Gutiérrez No 679 Sopocachi • Teléfono: (591-2) 2418716 - 2418643 • Fax: (591-2) 2419505 • www.aned.org • La Paz