

FONDO DE DESARROLLO COMUNAL **FONDECO IFD**

**Una institución financiera de desarrollo
comprometida con los pequeños
productores rurales y especializada en
crédito agropecuario.**





CONTENIDO:

1. El Fondo de Desarrollo Comunal - FONDECO
2. El sector agropecuario en Santa Cruz
3. La oferta financiera de FONDECO
4. El aporte del Proyecto Ampliación del Crédito Agropecuario para Pequeños Productores Rurales
5. El aporte del Proyecto a la Gestión del Desempeño Social de FONDECO
6. Retos y desafíos
7. Conclusiones

RESUMEN EJECUTIVO

El Fondo de Desarrollo Comunal (FONDECO) es una Institución Financiera de Desarrollo (IFD) creada en 1995 como resultado de la especialización y crecimiento de la Unidad Gestora de Crédito del Centro de Investigación y Promoción del Campesinado (CIPCA). Actualmente, FONDECO tiene cobertura en tres departamentos, con una cartera de más de 27 millones de dólares americanos. El año 2010 FONDECO recibe un financiamiento del Programa de Empresariado Social (PES) del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), administrado por el Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN), para desarrollar el proyecto “Ampliación del Crédito Agropecuario para Pequeños Productores Rurales”. Este documento narra la creación y el desempeño de FONDECO en el contexto del desarrollo de la agroindustria cruceña y el apoyo a pequeños productores agropecuarios, así como los resultados institucionales y el aporte del Proyecto en ese marco.

1

El Fondo de Desarrollo Comunal - FONDECO

Algo de historia

La orden Jesuita se caracteriza por el pensamiento crítico y acciones en contra ruta al pensamiento conservador o tradicional de su tiempo; ejemplos de ello son las misiones desarrolladas en Paraguay, Brasil, Argentina y Bolivia en el siglo XVII. Algunas de esas acciones han estado vinculadas a la creación de organizaciones promotoras del desarrollo humano en los años sesenta y setenta, momentos de alta tensión política en el país. Es en ese momento que se instituyen Acción Cultural Loyola (ACLO) en el suroeste de Bolivia y el Centro de Investigación y Promoción del Campesinado (CIPCA) en el altiplano y noreste tropical del país.

CIPCA se crea como una dependencia de la Compañía de Jesús en octubre de 1970. Su propósito inicial fue contribuir al desarrollo integral del campesinado, caracterizado por su pobreza y marginación social, cultural y política. Por ello, cuando el país sufre una de las sequías más fuertes de su historia a mediados de los años ochenta, CIPCA decide otorgar créditos asociativos bajo la modalidad de Fondos Rotativos para apoyar a la recuperación de la actividad productiva. Ésta iniciativa sería la semilla fundacional del Fondo de Desarrollo Comunal – FONDECO.

Posteriormente, en 1991, gracias al crecimiento y buen desempeño de esos Fondos Rotativos, CIPCA crea la Unidad Especializada de Crédito bajo responsabilidad directa de su directorio; unidad que sería la base organizacional de FONDECO, que nace formalmente en Santa Cruz como Asociación Civil sin fines de Lucro en 1995.

La Filosofía Institucional

FONDECO mantiene la orientación de CIPCA y la Compañía de Jesús hacia los sectores más empobrecidos, con énfasis en pequeños productores campesinos en condiciones de pobreza. Di-

cha orientación es reforzada permanentemente gracias a la participación mayoritaria de ambas instituciones en el directorio de FONDECO, lo que permite además una permanente coordinación interinstitucional. Toda esta filosofía se ve reflejada en la visión y misión de FONDECO:

Visión: “Ser una institución financiera líder a nivel nacional, especializada en crédito productivo y servicios financieros accesibles, que promueven el desarrollo de los pobladores rurales y urbanos populares”.

Misión institucional: “Otorgar a pobladores rurales y urbanos populares, créditos y servicios financieros en condiciones accesibles, para apoyar sus emprendimientos, contribuyendo a su calidad de vida y progreso”



Como prueba de su Visión y Misión, FONDECO mantiene una mayoría de su cartera en crédito productivo (75,91%), y especialmente agropecuario (68%), además de operar a través de agencias rurales en Santa Cruz, Chuquisaca y Tarija, donde financia la producción de arroz, maíz, soya, frejol, girasol, ganado sésamo y café, producidos por pequeños productores campesinos. A continuación se describe el desarrollo de la agricultura en Santa Cruz, y el tipo de productor al que atiende FONDECO en ese contexto.

El Sector agropecuario en Santa Cruz

Los primeros años

El desarrollo de Santa Cruz, y el de su agroindustria particularmente, están vinculados a importantes decisiones políticas tomadas a mediados del siglo XX. En 1941, Bolivia solicita crédito a la agencia estatal de importaciones y exportaciones (EXIMBANK) del gobierno de Estados Unidos de Norteamérica. Dicho gobierno demanda la contratación de una misión de expertos para evaluar la capacidad de pago boliviana. La misión fue encabezada por Merwin Bohan, quien había realizado este tipo de trabajos en varios países latinoamericanos; el plan que elaboró la misión se denominó Plan Bohan, y es la base de una serie de políticas de desarrollo agropecuario en Bolivia. Los problemas políticos de los años cuarenta no permitieron que se implemente dicho Plan; sin embargo, la revolución nacional de 1952 organizó su plan de desarrollo sobre las recomendaciones de la misión¹.

Según el diagnóstico desarrollado por Bohan, el 73% del presupuesto general de la nación provenía de los impuestos cobrados a la exportación de estaño. Pese a ello, la actividad minera involucraba solamente al 2% de la población, mientras que 2/3 de la misma se dedicaba a la agricultura. Por aquel entonces, el 62% del territorio estaba prácticamente inexplorado y Bolivia importaba una gran cantidad de productos agropecuarios que podía producir internamente: trigo, arroz y azúcar, entre los más importantes². La población de Santa Cruz, según el Censo de Población de 1950, era de 42.746 habitantes. Las recomendaciones centrales de la Misión fueron³:

- Explotar el petróleo y construir gasoductos a la Argentina y Chile.
- Crear una Corporación Boliviana de Fomento (CBF).
- Construir una carretera Cochabamba - Santa Cruz.
- Fomentar migraciones internas desde los Andes a las zonas agrícolas del trópico.
- Crear un Banco Agrícola.
- Construir un ingenio azucarero que sustituya las importaciones de dicho producto.

¹ Peres, José Antonio, Sergio Antezana (2014). Historia de la Regulación financiera en Bolivia. Edit. ASFI

² Luna, Guido (2002). La economía boliviana del siglo XX. Una sombra antesala del siglo XXI. Ed. PLURAL

³ Plan Bohan, 1942.

Varias de estas recomendaciones fueron aplicadas. El Banco Agrícola se creó en 1942, al igual que la CBF en 1964, Yacimientos Petrolíferos Fiscales Bolivianos (YPFB) inauguró una refinería de petróleo. La carretera Cochabamba - Santa Cruz se terminó en 1954, lo que permitió fomentar la migración de campesinos desde occidente al trópico en lo que se denominó la “marcha hacia el oriente”. Gracias al financiamiento otorgado por la agencia de desarrollo del gobierno estadounidense (USAID), el Banco Mundial y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), se fomentaron las primeras migraciones hacia Chimoré, Yapacaní, Santa Rosa, Buena Vista y Portachuelo⁴.

En ese mismo marco, el gobierno de la revolución nacional realizó invitaciones abiertas para recibir migraciones internacionales, gracias a las cuales llegaron los primeros menonitas a mediados de los años sesenta y una importante migración japonesa que salía de su país por la crisis de la postguerra. La “marcha hacia el oriente” fue organizada por el Instituto Nacional de Colonización (INC) con la dotación de tierras en la zona fronteriza entre Cochabamba y Santa Cruz, para la producción de arroz, algodón y caña de azúcar; todo ello para el mercado interno. En esta misma zona también se construiría el Ingenio Azucarero Guabirá a mediados de los años sesenta, período en el que se conformaría la Cámara Agropecuaria del Oriente (CAO).

Una segunda ola migratoria sería organizada en los años setenta durante el gobierno de Hugo Bánzer, a Cuatro Cañadas y San Julián. Este gobierno fortalecería el desarrollo agroindustrial con la construcción de una segunda carretera a Santa Cruz y la otorgación de créditos en condiciones blandas. El financiamiento al sector agroindustrial dentro del sistema financiero pasó de 8,7% en 1971, a 31,3% en 1978, principalmente impulsado por el Banco Agrícola, que por su manejo político tuvo altos niveles de mora (al igual que el Banco Minero y Banco del Estado en esa época). En 1984, su peor momento, el Banco Agrícola llegó a un nivel de mora de 74%, lo que provocaría su eventual cierre dos años más tarde⁵.

También durante el gobierno de Bánzer se crearía en 1974 la Asociación Nacional de Productores de Oleaginosas (ANAPO), momento en el cual se registraban 6.000 hectáreas sembradas con soya. Actualmente dicho cultivo supera las 890.000 hectáreas sembradas por 14.000 productores, gran parte de los cuales son migrantes andinos o menonitas.

Como resultado de la aplicación de estas políticas, la posesión y el uso de la tierra han cambiado de manera importante, particularmente en los últimos 30 años, en los que se ha logrado vincular la producción agroindustrial al mercado externo. En los años ochenta, el 85% de la tierra cultivada en Bolivia era propiedad de pequeños productores en un sistema de subsistencia y producción para el mercado interno; actualmente, el 50% se utiliza en la producción de cultivos agroindustriales para la exportación. La superficie agrícola en 1980 alcanzaba a 1,1 millón de hectáreas, mientras que el año 2013, se sembraron 3,1 millones de hectáreas, siendo el crecimiento de la superficie agroindustrial superior al 300% entre los ochenta y la segunda década del siglo XXI.

⁴ Luna, Guido (2002), op. cit.

⁵ Peres, y Antezana, op cit.

Santa Cruz hoy en día

Actualmente el departamento de Santa Cruz tiene 2,6 millones de habitantes; 55 veces más que en 1950. Es el departamento que más aporta al Producto Interno Bruto (PIB) nacional, con 28,1% del total producido el año 2013. La agricultura representa el 22% del PIB cruceño, lo que muestra que el departamento ha diversificado sus actividades económicas a la manufactura, los servicios, los hidrocarburos y el comercio. Según la CAO, el 73% de los alimentos consumidos en Bolivia son producidos en Santa Cruz.

Las zonas de colonización hoy en día están pobladas mayoritariamente por descendientes de japoneses, menonitas y migrantes andinos, que se dedican a la producción de arroz, maíz, soya, sorgo, girasol y caña de azúcar. Estos productores están fuertemente vinculados a las empresas agroindustriales que se encargan de abastecer el mercado local y exportar oleaginosas. Según la ANAPO, un pequeño productor es aquél que cultiva menos de 50 hectáreas, mientras que un gran productor es aquel que produce por encima de las 500 hectáreas. En el caso de la soya, los grandes son menos del 2% del número de productores, pero participan con más del 52% de la superficie cultivada; mientras que 74% son pequeños productores, pero cultivan el 24% de la superficie sembrada con soya⁶.

Justamente a esa gran cantidad de pequeños productores es que FONDECO orienta mayoritariamente su oferta crediticia. La vinculación con estos pequeños productores y sus problemáticas data desde que la institución era sólo una Unidad al interior de CIPCA. Debido a esta relación de largo plazo entre FONDECO y los pequeños productores, la institución ha tenido que adecuar sus productos financieros, plazos de cobro y modalidades de atención a las condiciones del agro cruceño: la alta dispersión de los productores, los deficientes caminos vecinales, los altos requerimientos financieros, las lluvias e inundaciones, entre varias otras circunstancias.

Si bien los pequeños productores tienen dotaciones de 50 hectáreas de tierra, deben realizar fuertes inversiones para habilitar el uso de la totalidad de esas 50 hectáreas. Los primeros migrantes a estas zonas cultivaban manualmente maíz y arroz en 5 ó 10 hectáreas antes de poder ampliar la superficie cultivable, lo que ha sucedido gradualmente para estos “primeros” migrantes. Sin embargo, sus descendientes y aquellos que migraron más recientemente deben enfrentar las mismas precarias condiciones de producción: malos caminos vecinales, deficiente infraestructura de servicios básicos y una mayoría de su parcela cubierta todavía de bosque y, por lo tanto, no apta para desarrollar actividades agropecuarias.

FONDECO trabaja tanto con productores que todavía no han logrado utilizar la totalidad de su parcela, como con aquellos que ya realizan producción mecanizada aunque en pequeña escala. Cada uno de ellos demanda diferentes productos financieros en cuanto a montos y plazos de amortización, lo que se describe en el siguiente acápite.

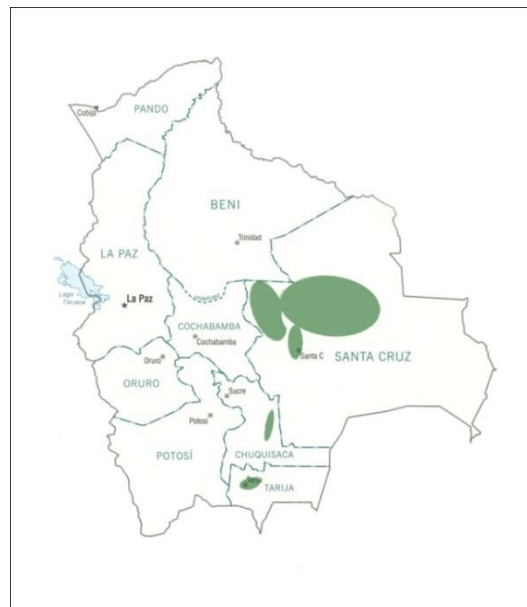
⁶ Castañon, Enrique (2014). Las Dos Caras de la Moneda: Agricultura y Seguridad Alimentaria en Bolivia. Fundación Tierra.

3

La oferta financiera de FONDECO

Cobertura y productos financieros

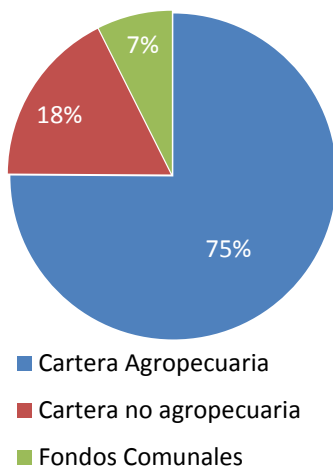
La cobertura de FONDECO siempre fue rural y vinculada a las zonas de mayor dinámica productiva. Al principio del siglo XXI, FONDECO expandió su cobertura del departamento de Santa Cruz a los de La Paz, Cochabamba, Chuquisaca y Tarija. Sin embargo, desde la incorporación de las Instituciones Financieras de Desarrollo (IFD) al proceso de adecuación para la regulación financiera el año 2008, FONDECO debió buscar medios para ganar eficiencia y focalizar su atención, lo que motivó el cierre de las agencias de los departamentos de La Paz y Cochabamba el año 2014. Por este mismo motivo, FONDECO ha comenzado a otorgar créditos urbanos en la propia ciudad de Santa Cruz, plaza que nunca antes había sido atendida por la institución. La actual cobertura de FONDECO puede verse en el mapa adjunto.



El proceso de adecuación a la regulación ha venido acompañado de una serie de cambios: desde la incorporación de algunos mecanismos financieros prudentes, hasta el desarrollo de una imagen corporativa y la implementación de medidas de seguridad en las agencias. Éste es el cambio más evidente para los clientes que han podido ver cómo las agencias rurales, que eran básicamente un cuarto con una computadora, han pasado a verdaderas agencias con cajas, cámaras, personal de seguridad, además de la gradual incorporación de servicios financieros auxiliares: pago de bonos estatales, de servicios básicos, giros, y otros.

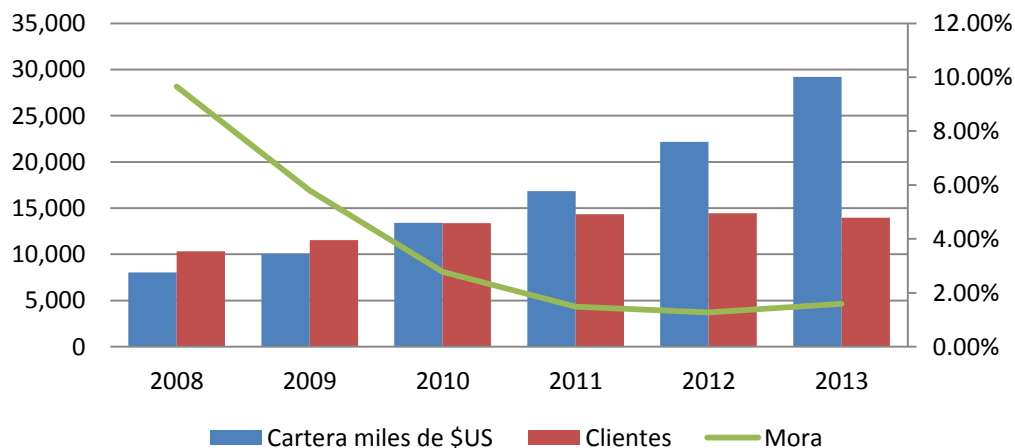
Para diversificar los tradicionales riesgos asociados a la actividad agropecuaria, FONDECO otorga créditos bajo la modalidad de banca comunal denominados Fondos Comunales, y créditos a actividades no agropecuarias en zonas rurales como ser: servicios, comercio, pequeña industria, y vivienda. Fuera de esta oferta, los productos de crédito agropecuario de FONDECO son:

- **Micro crédito individual agropecuario** para financiar capital de trabajo e inversión;
- **Micro warrant**, tecnología que permite utilizar la producción como garantía en convenio con ingenios arroceros y plantas beneficiadoras.
- **Crédito ganadero y pecuario** para financiar capital de trabajo e inversión en la actividad ganadera y pecuaria. La tecnología permite utilizar el ganado como garantía prendaria.
- **Agricultura por contrato** con aquellos productores que han logrado convertirse en proveedores de empresas acopiadoras de producto agrícola. Especialmente utilizado en café, sésamo y girasol. Financia la etapa final de la campaña: cosecha y comercialización.
- **Supercrédito**, una línea de crédito que acompaña las necesidades de crecimiento de aquellos productores que han mantenido una larga relación con FONDECO. Permite financiar procesos de largo plazo.



Considerando estos productos financieros y su orientación, el 75% de la cartera se encontraba colocada en actividades agropecuarias a septiembre 2014, principalmente en las agencias de San Julián, Guarayos, Mineros y Yapacaní, en los rubros de soya, arroz, girasol, ganado bovino, sorgo, y recientemente chíá, un producto introducido recientemente como alternativa en la campaña de invierno. Este 75% dedicado al sector agropecuario es el mayor porcentaje del sistema financiero nacional, ya que los bancos colocan solamente el 5% de su cartera al sector; incluso las IFD que colocan 24% de su cartera en el sector productivo, están muy por debajo de FONDECO.

La cartera tuvo un fuerte crecimiento en los pasados años ya que además de crecer en clientela y cartera, se ha logrado disminuir la cartera en mora a niveles más que aceptables para una institución dedicada al crédito agropecuario: 1.39%. Esto se logró gracias a un mayor acercamiento a fuentes internacionales de fondeo, lo cual ha permitido duplicar la relación de apalancamiento institucional. Se pasó de una cartera de 8 millones de dólares el año 2008, a más de 29 millones el 2013; y de 10.338 clientes a 13.963. Todo ello está resumido en el siguiente gráfico:



La contribución del Proyecto: Ampliación del crédito agropecuario para pequeños productores rurales

El proyecto “Ampliación del crédito agropecuario para pequeños productores rurales”, financiado por el Programa de Empresariado Social (PES) del Banco Interamericano de Desarrollo, administrado por el Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN), ha sido ejecutado entre los años 2010 y 2014. El Proyecto tenía dos componentes, uno financiero consistente en un crédito por \$US 1.000.000 del BID a FONDECO, y otro de Cooperación Técnica no reembolsable destinado a cofinanciar actividades estratégicas para FONDECO y así fortalecer su trabajo en tres áreas: i) Expansión y profundización de los mercados atendidos; ii) Fortalecimiento a la gestión de riesgos medio ambientales y iii) Desarrollo de la Gestión del Desempeño Social (GDS).

Al momento de diseño del Proyecto, FONDECO ya tenía una importante experiencia en crédito agropecuario, por lo que las actividades en dicha área fueron principalmente de fortalecimiento y búsqueda de nuevos mercados; sin embargo, FONDECO no contaba con experiencia en las otras dos áreas. Por un lado, no tenía herramientas para su GDS, ni para monitorear el cumplimiento de su Misión y Visión Institucionales; por otro, si bien tenía años de trabajo en temas agropecuarios, no contaba con una política de prevención o mitigación de riesgos ambientales. A lo largo del tiempo se fueron aplicando diferentes normas relativas a la actividad agropecuaria y forestal, pero sin ningún orden ni sistematización. Entonces, ésta fue el área de mayores dificultades para FONDECO al momento de ejecutar el proyecto.

- (i) Expansión y profundización de los mercados atendidos por FONDECO. Se trata de actividades que consolidan la oferta financiera institucional y apoyan la eficiencia y búsqueda de mercados de la institución. En general, las actividades se han desarrollado como complementos a las necesidades identificadas por FONDECO en el marco de su trabajo financiero. Por ello, más que desarrollar nuevos productos o refinar los vigentes, se ha buscado consolidar la oferta con ganancias de eficiencia y la promoción de servicios.

Se desarrollaron estudios de mercado en localidades aledañas a la cobertura actual, con el fin de consolidar el posicionamiento de FONDECO en Tarija y Santa Cruz. Se tomó en cuenta el potencial agropecuario de estas zonas, su accesibilidad, nivel de bancarización y vinculación con la expansión de la frontera agrícola. FONDECO está haciendo gestiones ante la ASFI para conseguir el permiso correspondiente para la apertura de una de estas agencias en el corto plazo.

El Proyecto apoyó la adquisición de equipos móviles para los asesores de crédito con el objetivo de incrementar su eficiencia en el levantamiento de información in situ. Los equipos cuentan con aplicaciones diseñadas para facilitar la localización de los clientes mediante el uso de GPS y fotografías. Esto es de suma importancia considerando la dispersión de las zonas de cobertura, las que a veces involucran a varios municipios. Los asesores de crédito y jefes de agencia fueron capacitados en el uso de esta tecnología, así como en liderazgo, ventas y comunicación social.

Para promocionar la oferta y fortalecer la imagen institucional de FONDECO, se filmaron dos spots publicitarios de alta calidad que fueron difundidos por medios de comunicación locales en los municipios en los que FONDECO opera.

Si bien FONDECO no es una institución que otorgue asistencia técnica, parte de su responsabilidad con el medio ambiente y la clientela es informar sobre los riesgos y las buenas prácticas en el sector agropecuario. Para ello, se desarrollaron y difundieron: i) agendas multiuso con información sobre riesgos del calendario agrícola; ii) cartillas con información sobre la definición, clasificación, ventajas y desventajas de los plaguicidas, así como los tratamientos en caso de intoxicación; iii) boletines técnicos sobre el manejo de sembradíos y ganado; y iv) cartillas de capacitación en sistemas agroforestales para la plantación de cítricos.

- (ii) Fortalecimiento a la gestión de riesgos medio ambientales. Consistía en actividades destinadas a formalizar las prácticas ambientales que FONDECO aplicaba, pero que no estaban descritas en una política institucional. Como se mencionó, FONDECO tomaba en cuenta la normativa sobre el uso de suelos, la existencia de parques nacionales, y otras reglamentaciones importantes para el sector agropecuario; sin embargo, ninguna de ellas estaba incorporada en la política crediticia general de FONDECO, solamente se difundía de manera informal entre asesores de crédito, jefes de agencia y personal operativo. Es un tema de suma importancia para FONDECO, ya que no contaba con herramientas para mitigar o prevenir el riesgo ambiental provocado por las actividades agropecuarias financiadas.

En este marco, el Proyecto financió la capacitación de personal jerárquico de la institución en riesgos medioambientales vinculados a la actividad financiera. Posteriormente, desarrolló una política ambiental que ha sido plasmada en la más reciente versión de su Manual de Políticas de Crédito. Esto llevó mucho tiempo, ya que la política entera tuvo que ser revisada y aprobada por el propio directorio de FONDECO. Entre los puntos de mayor importancia, se resaltan los siguientes lineamientos estratégicos:

- Se otorgarán condiciones crediticias favorables a aquellos clientes que apliquen al menos 3 medidas de mitigación ambiental, de un total de 12 medidas identificadas.
- Se prohíbe el financiamiento de actividades que contaminen el agua y el aire, o que deterioren el patrimonio natural, la diversidad genética, ecológica y biológica, o la salud de la población local.
- Se prohíbe el financiamiento de actividades relacionadas con la caza y comercio de animales silvestres, comercio de pieles, o subproductos relacionados.

- En la aprobación de créditos para actividades forestales, se solicitará a los clientes que cuenten con un Plan de Manejo Forestal o un Certificado Forestal para la extracción de madera, proveniente de las autoridades correspondientes.
- (iii) Desarrollo de la Gestión del Desempeño Social (GDS) institucional. FONDECO no contaba con una política de GDS, ni con herramientas para monitorear el cumplimiento de su Misión y Visión. Se desarrollaron actividades para implementar una política de GDS, y monitorear el nivel de pobreza de la clientela de FONDECO.

La GDS es cada vez más una norma para medir el desempeño de las instituciones microfinancieras a nivel mundial. Hasta antes de la aparición de este tipo de herramientas, el mercado internacional demandaba el desarrollo de estudios de alto costo para verificar si la entidad se encontraba trabajando con población vulnerable o no. Esto encarecía la presentación de resultados, además de inviabilizar la presentación de información a varios cortes temporales.

Las actuales herramientas para medir la GDS son mucho más sencillas de ser implementadas y permiten reportes periódicos. Gracias a ello, FONDECO monitorea y difunde el cumplimiento de su Misión y Visión institucionales no solamente ante su asamblea, sino ante la comunidad internacional de financiadores y, más recientemente, ante la ASFI, que ha determinado que las instituciones reguladas desarrollen además de sus estados financieros, una estimación del balance social de sus acciones. En este sentido, se desarrolló un estudio de impacto del crédito agropecuario y se implementó la metodología *Progress Out of Poverty Index* (PPI), utilizada a nivel mundial para medir el nivel de pobreza de la clientela. Actualmente, FONDECO cuenta con información periódica sobre el tipo de clientes que atiende y los impactos que logra en ellos. Esto ha sido enteramente desarrollado gracias al proyecto. En el próximo capítulo se describe los principales logros en esta área

En cuanto a resultados puntuales, FONDECO ha logrado:

- Desembolsar 2,5 millones de dólares americanos en cartera, colocada en 607 pequeños productores agropecuarios en Tarija, Chuquisaca y Santa Cruz;
- Estudiar el mercado de seis plazas potenciales: Bermejo y Padcaya en el departamento de Tarija; y Cuatro Cañadas, Pailón, San José de Chiquitos y Roboré en Santa Cruz.
- Incorporar criterios ambientales a su política crediticia;
- Capacitar personal directivo en la gestión de riesgos ambientales;
- Equipar al personal de base con herramientas informáticas para hacer más eficiente el levantamiento de información de clientes;
- Difundir material técnico sobre el uso de agroquímicos y buenas prácticas agropecuarias.

El aporte del Proyecto a la Gestión del Desempeño Social de FONDECO

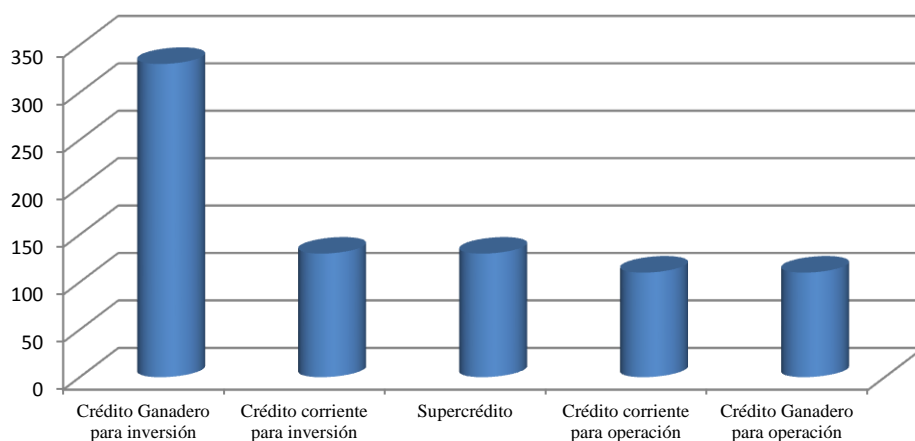
El Proyecto aportó a FONDECO herramientas para la Gestión de su Desempeño Social y monitoreo del cumplimiento de su Misión y Visión. Esto es conducente con la Ley 393 de Servicios Financieros, que obliga a las entidades financieras a realizar un balance social. Para ello, entre los años 2013 y 2014 FONDECO realizó dos importantes actividades. Primero implementó la metodología de *Progress Out of Poverty Index*, conocida como PPI, y luego encargó un estudio de impacto a la Universidad Privada Boliviana (UPB). Este acápite es el resumen de ambos estudios y sus conclusiones.

El estudio de impacto fue desarrollado exclusivamente para las diferentes modalidades de crédito agropecuario, vale decir, no se incluye información sobre los Fondos Comunes ni el crédito a otros sectores no agropecuarios: asalariados, comerciantes, etc. El estudio se desarrolló en las agencias Minero, Yapacaní, San Julián, San Ramón, San Javier y Guarayos, donde se concentra la mayor proporción de este tipo de créditos. Se utilizó información histórica de los bancos de datos institucionales desde el 2002, así como trabajo de campo con productores en las agencias de San Julián, San Ramón y Minero. La evaluación se enfocó en los efectos del crédito en los ingresos monetarios. Algunos datos sobre el perfil de los clientes analizados:

- 85% tenía al menos cinco años de antigüedad en la institución;
- 50% tenía al menos dos créditos;
- 55% de los clientes tiene entre 30 y 45 años;
- 55% no superó la primaria, y 40% no superó la secundaria.

El impacto de FONDECO diferenciado por tipo de crédito ha sido positivo a nivel general. Es destacable que el 84% de los clientes ha incrementado el valor de sus activos entre la primera vez que solicitaron crédito y la última solicitud realizada. Considerando los diferentes tipos de crédito y su destino (capital de inversión o de operaciones), se puede ver que FONDECO ha aportado a que los productores incrementen sus ingresos mensuales:

Incremento de ingresos mensuales por cada Bs. 1.000 de crédito

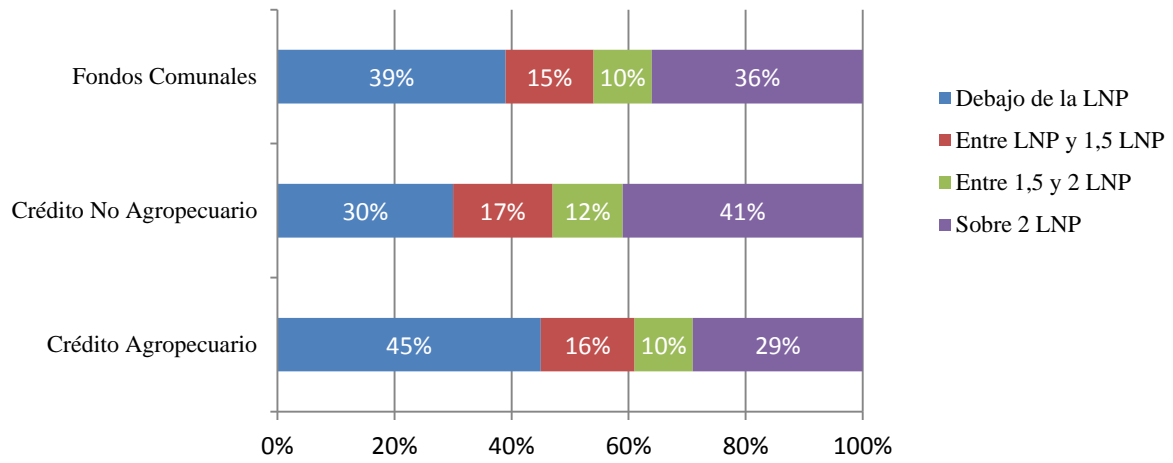


El mayor efecto en los ingresos se ha dado en el crédito ganadero orientado a la inversión; sin embargo, los efectos son positivos en todos los casos. Los clientes consultados durante el estudio, mencionaron que el crédito además de financiamiento, les aportó con lo siguiente:

- El crédito les permitió diversificar la producción y cambiar a productos alternativos en caso de bajas en los precios de venta, disminución de rendimientos o acontecimientos climáticos adversos.
- Gracias al crédito, se ha mejorado la calidad del ganado, se ha apoyado el crecimiento del hato, se ha optimizado los espacios para su cría, se ha ampliado su disponibilidad de alimento y se han mejorado los sistemas de ordeño.

Todo esto se ha logrado con clientes viviendo en la pobreza o con altos niveles de vulnerabilidad, como ha confirmado el reporte a junio 2014 de la metodología PPI, que entre sus principales conclusiones manifiesta que:

- El 39,35% de los clientes de FONDECO están por debajo de la línea nacional de pobreza (LNP, establecida en Bs. 14,45 por persona, por día).
- El 54,4% está por debajo de 1,5 veces la LNP, es decir: Bs. 21,7 por persona por día.
- En Monteagudo, San Julián y San Ramón, más del 50% de los clientes está por debajo de la LNP.
- No existen importantes diferencias entre el nivel de pobreza de hombres y mujeres: 39% y 40%, respectivamente.
- Considerando los 3 grandes grupos de productos crediticios, el mayor nivel de pobreza se da en los clientes con créditos agropecuarios ya que el 45% se ubica por debajo de la LNP, como se puede ver en el siguiente gráfico:



Retos y desafíos

El Proyecto se ejecutó en un marco de cambios en la normativa sobre temas financieros. Concretamente, en junio de 2011 se promulgó la Ley 144 de Revolución Productiva, Comunitaria y Agropecuaria que establece que las entidades financieras deben incrementar su cartera al sector agropecuario. En ese marco, la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI) reguló el 2012 las modalidades crediticias vinculadas a este tipo de cartera. Posteriormente, en agosto de 2013 se promulgó la Ley 393 de Servicios Financieros y se reglamentaron tanto los topes a la tasa de interés al crédito agropecuario, como el cupo mínimo de cartera al sector productivo y el funcionamiento de las IFD.

Si bien las IFD todavía no están obligadas a cumplir con los topes a las tasas de interés ni los cupos mínimos, varias instituciones que operan en los mismos mercados que FONDECO ya están ofreciendo productos crediticios más baratos: 7% y 11,5% para créditos pequeños y micro, respectivamente. También se ha visto que varias instituciones que no operaban en el sector productivo han ingresado al mismo para cumplir sus metas de cupo mínimo. El efecto que estas medidas tendrán en el mercado financiero está todavía en desarrollo.

Estos cambios en la normativa significaron que FONDECO revise su plan estratégico y enfoque sus operaciones geográficamente. También se modificó el tipo de seguridad física en las agencias y se inició el servicio de crédito urbano. La actual reglamentación del funcionamiento de IFD ha otorgado dos años de plazo para cumplir con las condiciones requeridas para la obtención de la Licencia de Funcionamiento y cinco adicionales para el cumplimiento de las condiciones vinculadas a dicha licencia. Esto significa que FONDECO debe cumplir con las tasas tope para el crédito agropecuario y los cupos mínimos al sector, en siete años como máximo, lo que es el mayor reto de FONDECO y su prioridad institucional a mediano plazo. Todo ello, sin dejar de lado su visión, misión y sus perspectivas de crecimiento y cobertura.

Conclusiones

FONDECO ha demostrado que es posible tener una gran proporción de cartera en actividades agropecuarias y mantener un índice de mora controlado y menor al 2%. Su compromiso con el sector agropecuario no ha sido abandonado en ningún momento, y es particularmente importante en Santa Cruz, donde FONDECO coloca el 92% de su cartera y tiene al 68,9% de su clientela.

FONDECO ha desarrollado varias metodologías para atender a productores agropecuarios de pequeña escala. Pese a que hoy en día FONDECO y CIPCA tienen zonas de atención diferenciadas, es en parte gracias a su vinculación inicial que FONDECO desarrolló y mantuvo contacto con la realidad rural y la vida de los productores en condiciones de pobreza. Esto se ha logrado gracias a una total separación de funciones, cobertura y personal, lo que ratifica lo acertado de la decisión de crear a FONDECO como una institución especializada y separada de CIPCA.

El crédito agropecuario promedio de FONDECO es de \$US 12.300 en Santa Cruz, \$US 3.000 en Tarija y \$US 5.000 en Monteagudo; estas diferencias se deben al mayor tamaño de las parcelas agrícolas en Santa Cruz y a la utilización de un sistema de producción mecanizado que demanda mayores recursos tanto para operaciones como inversiones en maquinaria o desmonte. Pese a las diferencias del crédito promedio, el reporte de la metodología PPI a junio 2014 evidencia la similitud entre el nivel de pobreza de los clientes de estas zonas; por ejemplo, el 55% de los clientes de la agencia de Monteagudo se encuentra por debajo de la LNP, al igual que el 55% de los clientes de San Julián y el 50% de los de la agencia San Ramón.

El Proyecto desarrollado con apoyo del BID, en el marco del PES/FOMIN, ha permitido que FONDECO cuantifique estos datos y pueda identificar las diferencias entre los mercados que atiende o entre los propios clientes considerando su tipo de crédito. Por ejemplo, el 45% de los clientes que tienen un crédito agropecuario está por debajo de la línea de pobreza, 30% en el caso de los créditos no agropecuarios y 39% en el caso de los Fondos Comunes. A nivel general, el 39,35% de los clientes de FONDECO se encuentra por debajo de la línea nacional de pobreza.

El proyecto también ha aportado a que FONDECO concrete una política ambiental, misma que requería para mitigar o reducir sus impactos ambientales. Si bien la política desarrollada ha formalizado una serie de prácticas informales, ha sido de utilidad para FONDECO en el sentido de reflexionar sobre sus impactos considerando el fuerte crecimiento de cartera que tenido en los

pasados años. En este tema el Proyecto también aportó, tanto con fondos para cartera como con recursos para promocionar la actividad crediticia y ganar eficiencia en el proceso de otorgación y seguimiento al crédito.

El Proyecto “Ampliación del Crédito Agropecuario para Pequeños Productores Rurales” fortaleció la actividad crediticia de FONDECO y consolidó una serie de iniciativas necesarias para el mejor desempeño institucional como entidad financiera de apoyo a la población vulnerable boliviana. Gracias a la implementación de la GDS en FONDECO, se puede afirmar que se cumplen la Misión y Visión institucionales de atender a pobladores urbanos y rurales populares, con servicios financieros en condiciones accesibles, contribuyendo a mejorar su calidad de vida y progreso.

Fuentes consultadas:

Institucionales:

Instituto Nacional de Estadística.

FINRURAL

ASFI

FONDECO

CAO

ANAPO

Documentales:

Bohan, Merwin (1943). Informe Económico de Bolivia (Traducido por G.V. Bilbao la Vieja). S. Ed. Bolivia.

Castañón, Enrique (2014). Las Dos Caras de la Moneda: Agricultura y Seguridad Alimentaria en Bolivia. Fundación Tierra.

Decretos Supremos 2055 y 1843.

Ley 144 de Revolución Productiva, Comunitaria y Agropecuaria, aprobada el 26 de junio de 2011.

Ley 393 de Servicios Financieros, aprobada El 21 de agosto de 2013

Luna, Guido (2002). La economía boliviana del siglo XX. Una sombría antesala del siglo XXI. Ed. Instituto de Investigaciones Económicas, UMSA, PLURAL Editores, La Paz.

Peres, José Antonio; y Sergio Antezana (2014). La Historia de la Regulación Financiera en Bolivia. Edit: ASFI.