



FONDECO

Fondo de Desarrollo Comunal IFD

Tu desarrollo nuestro compromiso...!

Con Licencia de funcionamiento ASFI/019/2016



Memoria Institucional

Gestión 2016

MICROCREDITOS Y SERVICIOS FINANCIEROS

Av. Pedro Ribera Méndez (3er. Anillo Int.) Esq. Chuubi
Entre Av. Paraguá y Av. Mutualista
Tel-Fax: (591-3) 3466070 • 3468090
Santa Cruz de la Sierra - Bolivia

Sitio Web: www.fondeco.org
Email: info@fondeco.org

INDICE

1	<i>PRESENTACIÓN</i>	1
2	<i>HISTORIA Y MISIÓN</i>	2
	2.1 Antecedentes Históricos	2
	2.2 Visión	3
	2.3 Misión	3
	2.4 Clientes	3
3	<i>BREVE ANÁLISIS DEL ENTORNO A LAS MICROFINANZAS</i>	3
4	<i>LA SITUACIÓN ACTUAL DE FONDECO</i>	6
5	<i>COBERTURA GEOGRÁFICA</i>	13
6	<i>PRODUCTOS CREDITICIOS</i>	14
7	<i>PRINCIPALES INDICADORES DE DESEMPEÑO</i>	15
	7.1 Estructura del Capital de Trabajo	16
	7.2 Solvencia	16
	7.3 Eficiencia Administrativa	17
	7.4 Clientes	17
	7.5 Monto promedio por Prestatario	18
	7.6 Crecimiento Institucional	18
	7.7 Indicadores de Desempeño Social	19
8	<i>ESTADOS FINANCIEROS AUDITADOS</i>	20
	8.1 Informe del Fiscalizador Interno	21
	8.2 Dictamen del Auditor Externo	27
	8.3 Balance General Auditado	28
	8.4 Estado de Ganancias y Pérdidas Auditado	29
9	<i>ANEXOS</i>	30

1 PRESENTACIÓN

A los Asociados de FONDECO IFD:

Como Presidente del Directorio presento a ustedes para su consideración la Memoria Anual correspondiente a la gestión 2016

La gestión 2016 fue muy difícil y complicada para nuestra Institución, debido a factores externos adversos desde el entorno económico y de mercado caracterizado por una drástica caída de los precios de los productos agropecuarios, las condiciones desventajosas ante la competencia de los Bancos, y los factores climáticos caracterizados por una aguda sequía que afectaron muy significativamente a la economía de nuestros clientes (los micro y pequeños productores agropecuarios) ocasionando pérdidas de sus cultivos y reducción de los rendimientos. Este entorno adverso nos afectó negativamente provocando drástica caída de la cartera de créditos y elevación de la mora con la consiguiente constitución de provisiones que repercutieron en pérdidas financieras. Para paliar esta situación de cartera en mora, se implementó un plan intensivo de cobranzas y reprogramaciones brindando condiciones especiales y solidarias a nuestros clientes afectados. Las reprogramaciones han sido propiciadas desde el Gobierno con el Decreto Supremo N° 2858 y también instruidas por ASFI, en sus diversas cartas circulares, ante los pedidos de las diferentes zonas afectadas por la sequía.

En el ámbito de nuestro proceso de adecuación, durante la gestión 2016 concluimos satisfactoriamente nuestro Plan de Adecuación a la normativa ASFI, logrando así recibir nuestra Licencia de Funcionamiento ASFI N° 019/2016 en fecha 09 de septiembre de 2016, iniciando operaciones el 21 de noviembre de 2016 bajo la denominación de **FONDO DE DESARROLLO COMUNAL INSTITUCIÓN FINANCIERA DE DESARROLLO** con la sigla **FONDECO IFD**. Lamentablemente esta Licencia aún no permite captar recursos del público, siendo ésta una gran desventaja de todas las IFDs respecto al resto de Sistema Financiero Boliviano. Sin embargo esperamos próximamente contar con autorización para dichas operaciones.

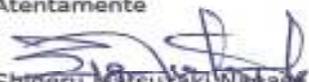
De acuerdo a lo planificado en nuestras estrategias de cobertura geográfica, diversificación de cartera y auto-sostenibilidad, durante la gestión 2016 nos vimos obligados a cerrar las agencias rurales de San Pedro (Prov. Obispo Santistevan Dpto. Santa Cruz), San Pablo (Prov. Marbán Dpto. Beni) y Monteagudo (Prov. Hernando Siles Dpto. de Chuquisaca), pero en su reemplazo logramos inaugurar tres nuevas agencias en el área periurbana de la Ciudad de Santa Cruz de la Sierra: Plan 3 mil, Villa 1° de Mayo y Virgen de Luján, todas previa autorización de ASFI, acorde a normativa. Con estas agencias nuestra cobertura quedó limitada al Dpto. de Santa Cruz y Tarija, esperando a un futuro cuando las condiciones así lo permitan, ampliar nuestra cobertura a otros departamentos de nuestro país.

Asimismo ante los cambios en el contexto y los experimentados por nuestra Institución, a finales de la gestión 2016 se actualizó nuestro Plan Estratégico Institucional (PEI) para el quinquenio 2017-2021 y del cual se desprendió el Plan Operativo Anual (POA) 2017, ratificando nuestra Misión, Visión y Objetivos Estratégicos. Nuestros principales retos son: retomar el crecimiento de cartera, lograr mayor diversificación de cartera, mejorar los niveles de rendimiento de cartera, reducir la mora, lograr niveles de rentabilidad razonables e implementar nuestro Plan de Fortalecimiento Patrimonial incorporando nuevos Asociados con Capital Ordinario.

Pese a las adversidades y limitaciones, nuestra Institución tiene grandes desafíos por concretar, establecidos en su plan estratégico y cumplir con la misión encomendada en estos años que aún podrían presentar posibles dificultades.

Agradezco al equipo ejecutivo por su dedicación y esfuerzo puestos, y a mis colegas Directores por haberme acompañado en esta gestión.

Atentamente


Shigeru Matsuzaki Nagasa
Presidente del Directorio
FONDECO IFD

Santa Cruz, 24 de marzo de 2017

2 HISTORIA Y MISIÓN

2.1 Antecedentes Históricos

El año 1971 la Compañía de Jesús creó el Centro de Investigación y Promoción del Campesinado (CIPCA), con la finalidad de contribuir al desarrollo integral del campesinado, caracterizado por sus condiciones de pobreza extrema y marginación social, cultural y política. Luego en la década de los 80 se presentó una gran sequía, que llevó a realizar tareas de emergencia para recuperar la capacidad productiva y la seguridad alimentaria. Entre estas tareas se introdujo como un nuevo componente el crédito para las comunidades campesinas, el cual se operaba a través de créditos asociativos a grupos de trabajo o comunidades determinadas administrados por un Fondo Rotativo.

En 1991, luego de evaluar el funcionamiento del Fondo Rotativo, se planificó su incremento. Considerando este crecimiento y la complejidad propia de su administración, la Asamblea de CIPCA decidió constituir una "Unidad Especializada de Crédito" - denominada ya Fondo de Desarrollo Comunal (FONDECO)-, que funcionaba de manera autónoma bajo la responsabilidad del Directorio de CIPCA.

Tal como estaba planificado, se evidenció un crecimiento rápido del Fondo y de su cobertura geográfica. Por ello, la Asamblea de CIPCA bajo la hegemonía de la Compañía de Jesús, decide que se ejecute la creación de una institución independiente y especializada en micro finanzas, dentro de los mismos principios y valores cristianos. Es así que el 16 de enero de 1995 se realizó la asamblea de fundación de FONDECO y el 12 de octubre de 1995 el Estado Boliviano le confiere personalidad jurídica como una Asociación Civil sin Fines de Lucro, mediante la Resolución Suprema Nº 216290. FONDECO nace así, con las donaciones de la Compañía de Jesús y la cartera de créditos ya existente. Desde su fundación, según Estatutos, la Compañía de Jesús mantiene un tercio de los miembros Asociados de la Asamblea de FONDECO, buscando preservar siempre la Misión y Visión Institucional.

En virtud a ello, FONDECO es reconocido y autorizado para operar como una institución micro financiera independiente, con oficina central en la ciudad de Santa Cruz de la Sierra, Bolivia.

Durante el periodo 2004-2008 las ONGs Financieras asociadas a FINRURAL adoptaron voluntariamente normas de auto- regulación a objeto de uniformar normas tanto de cartera como contables. FONDECO se integró a este proceso y avanzó significativamente en los pasos a ser una entidad financiera especializada en financiamiento productivo rural.

En el año 2008 la normativa del Ente Regulador boliviano incorpora a las ONGs Financieras dentro del proceso de adecuación para ser reconocidas como Entidades Financieras reguladas. Es así que FONDECO en diciembre del 2009 obtiene el Certificado de Adecuación por parte de la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero Nacional (ASFI), que le permite iniciar su proceso de adecuación con miras a obtener la licencia de funcionamiento.

El 21 de agosto de 2013 se promulga la Ley de Servicios Financieros Nº 393 que reconoce a las Instituciones Financieras de Desarrollo (IFDs) como una figura legal a la cual deberán adecuarse todas las Asociaciones y Fundaciones Financieras sin fines de lucro.

En septiembre 2016 FONDECO culmina su proceso de adecuación y logra obtener su licencia de funcionamiento otorgada por ASFI, siendo ya reconocida como Institución Financiera de Desarrollo -IFD.

2.2 Visión

FONDECO tiene como objetivo a lograr: *"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"*.

2.3 Misión

Nuestro accionar y Misión es: *"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"*

2.4 Clientes

Nuestros clientes son los micro y pequeños empresarios del sector productivo, comercio, servicios y asalariados, rurales y urbanos populares que no tienen acceso adecuado al sector financiero, debido a restricciones económicas, legales, geográficas y culturales.

3 BREVE ANÁLISIS DEL ENTORNO A LAS MICROFINANZAS

El cambio de las condiciones del contexto de la economía nacional desde la gestión 2015, también influyeron en las Microfinanzas y en especial en las Instituciones Financieras de Desarrollo (IFDs), debido a factores adversos caracterizados por:

La puesta en vigencia del nuevo marco regulatorio implementado por el Gobierno del Estado Plurinacional, a partir de la promulgación de la Ley de Servicios Financieros (LSF) N° 393 el 21 de agosto de 2013 y su reglamentación posterior que estableció topes de tasas para los créditos productivo y vivienda social, con cupos de cartera para las Entidades Reguladas para estos dos sectores, cambió sustancialmente la evolución de la cartera de las Entidades dedicadas a las Microfinanzas, tornándose el mercado más competitivo y de desiguales condiciones.

Adicionalmente, las condiciones del contexto de la economía nacional y el contexto internacional acentuadas durante la gestión 2015 y primer semestre 2016, también influyeron en el Sistema Financiero Nacional, las Microfinanzas y en especial en las Instituciones Financieras de Desarrollo (IFDs), debido a factores adversos caracterizados por:

- Drástica reducción de los precios de los principales productos agrícolas (Soya, Maíz, Trigo, Sorgo, etc.)
- Efectos climáticos que ocasionaron menores rendimientos y retrasos en los ciclos agrícolas, debido a la aguda sequía, en especial del año 2016.
- Caída de los precios relacionados a la producción pecuaria (Bovinos de leche y carne)
- Cupos de exportación de productos agrícolas, que limitan y burocratizan las exportaciones de soya, azúcar, etc.
- Contrabando de países vecinos de a productos agrícolas y sus derivados que afectan los precios y demanda de los productos nacionales, a precios muy reducidos debido a las políticas de devaluaciones de Brasil, Argentina, Perú, etc. Vs la política de tipo de cambio fija en Bolivia.
- Fuerte competencia de los Bancos en cartera productiva con bajas tasas de interés, obligados a cumplir cupos y metas anuales fijadas por el gobierno, lo que ocasiona compras de cartera a las IFDs.

- Desventajas en costos de fondeo IFDs respecto a Bcos, por limitaciones en captaciones de ahorros del público
- Incremento de estructura de gastos de las IFD por adecuaciones a la normativa ASFI (seguridad física e informática, conectividad, alquileres de mejores ambientes, etc.)

Desde finales del año pasado y durante el primer trimestre 2016 los precios de los principales productos agrícolas que financian las IFDs con alto enfoque productivo, continuaron con considerables caídas (soya, arroz, maíz, etc.) y la merma en los rendimientos ocasionadas por el fenómeno del Niño-Niña, provocaron reducciones drásticas en los ingresos de los micro-pequeños y medianos productores especialmente, ocasionando disminución drástica en su capacidad de pago y por lo tanto retrasos en el pago de sus créditos. Para dar algunos ejemplos podemos mencionar que: El precio de la soya de la campaña de verano 2015-2016 localmente bajó a alrededor de \$us 220/TM siendo su anterior cotización alrededor de \$us 280 (y mucho más elevado en gestiones anteriores que llegó a los \$us 420/TM), el maíz bajó de alrededor de Bs. 100 a Bs. 30 el QQ, Arroz bajó de alrededor de \$us 60 a \$us 25 la Fanega y la carne bovina de Bs. 10 a alrededor de Bs. 7 Kg vivo.

Es así que las IFDs asociadas a FINRURAL han experimentado ya desde la gestión 2015 mayor impacto de la fuerte y desigual competencia del Sistema Financiero Bancario, especialmente traducido en las compras de cartera, reducción de tasas de interés por presión del mercado y elevación de la cartera en mora. De esta manera la cartera de las IFDs a diciembre 2016 apenas ha mantenido su ritmo de crecimiento del 7.59% respecto al 7.04% del año 2015, 13.29% del año 2014 y 26.43% del año 2013, asimismo se observa una “migración o salida” de lo Rural hacia lo Urbano en su composición. El número de clientes de cartera se estancó en alrededor de 470.000 prestatarios desde la gestión 2014.

PARTICIPACIÓN CARTERA SFN (%)					
Entidad/Año	2012	2013	2014	2015	2016
Bcos. Múltiples	75.76%	76.28%	81.11%	82.93%	84.66%
Bcos. PYME	10.81%	10.94%	7.06%	6.38%	5.86%
Ent. Fin. Viv. (Mutuales)	3.91%	3.54%	3.20%	2.86%	1.92%
Cooperativas	5.57%	5.05%	4.61%	4.16%	4.10%
IFDs	3.96%	4.19%	4.01%	3.67%	3.45%
TOTAL SFN:	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
Fuente FINRURAL: Elab. Propia.					

TASAS ANUALES DE CRECIMIENTO CARTERA SFN (%)				
Entidad	2013	2014	2015	2016
Bcos. Múltiples	20.32%	17.66%	19.62%	16.81%
Bcos. PYME	20.97%	14.06%	5.73%	5.09%
Ent. Fin. Viv. (Mutuales)	8.07%	5.16%	4.51%	-23.10%
Cooperativas	8.44%	5.93%	5.50%	12.73%
IFDs	26.43%	13.29%	7.04%	7.59%
TOTAL SFN:	19.49%	16.18%	17.00%	14.41%
Fuente FINRURAL: Elab. Propia.				

Asimismo la cartera en Mora de FINRURAL ha ido creciendo desde la gestión 2014 (1.53%), 2015 (1.60%) y 2016 (1.88%)

Esta desaceleración de las IFDs se debe en gran medida a la fuerte presión del mercado por la desigual competencia de otras Entidades reguladas (Bcos.) que obligatoriamente aplican tasas de interés reguladas y tienen la presión de cumplir cupos de cartera, según las metas establecidas por el Gobierno Nacional. A esto se suma las desventajas de las IFDs de sus elevados costos de fondeo al no poder captar ahorros del público

No obstante que la orientación y ámbito de acción de las IFDs y FONDECO en particular, coinciden con la visión del gobierno, en cuanto a las políticas y objetivos de desarrollo económico y social del país, los impactos de la nueva normativa y el mercado han sido adversos para las IFDs.

A su vez el Sistema Financiero Nacional (SFN), compuesto por los Bancos Múltiples, Bancos PYME, Cooperativas, Entidades Financieras de Vivienda (Mutuales) e IFDs, en su conjunto, presentó también una desaceleración en su ritmo de crecimiento de la cartera de créditos bajando del 19.49% logrado en el año 2013 al 14.41% en el año 2016. Por el comportamiento de la cartera en los últimos años (2013 a 2016) se evidencia que el nuevo marco normativo y el mercado benefició a los Bancos Comerciales que mantuvieron su crecimiento bordeando el 20% anual, en contraposición al resto de Entidades Financieras que frenaron y redujeron su crecimiento: Bco. PYME del 20.97% al 5.09%, Mutuales del 8.07% al -23.10%, Cooperativas del 8.44% al 12.73% e IFDs del 26.43% al 7.49%. La participación en la cartera de créditos de los Bancos Múltiples también se ha incrementado del 75.76% en el año 2012 al 84.66% en el año 2016 debido a la conversión en este tipo de Bancos y algunas fusiones.

4 LA SITUACIÓN ACTUAL DE FONDECO

La gestión 2016 fue un año muy difícil, caracterizado por fuerte incidencia de factores adversos externos y del entorno: reacomodo al nuevo contexto normativo y de mercado con una fuerte competencia, caída de precios de los principales productos agropecuarios y deterioro de la capacidad de pago de nuestros clientes agropecuarios, debido fundamentalmente a la aguda sequía que ocasionó la pérdida de gran parte de su producción. FONDECO no obstante estos factores y limitaciones externas que ocasionaron circunstancialmente un decrecimiento, y resultados financieros desfavorables, logró mantenerse firme en el cumplimiento de su Misión y Visión Institucional

Luego de un largo periodo (13 últimos años consecutivos) nuestra institución terminó la gestión 2016 con déficit y elevación de la cartera en mora. Consideramos la gestión como inusual y coyuntural porque sus resultados se han debido a causas externas e incontrolables. Los periodos críticos en mora, consecuencias en provisiones y déficit, coincidieron con los vencimientos de la cartera agropecuaria en sus campañas de verano e invierno (febrero-marzo y julio-agosto). Se extremaron esfuerzos logrando mejoras significativas reflejadas en reducción de mora del 15,20% al 6,30% y resultados positivos mensuales en el último cuatrimestre, pero éstos no fueron suficientes para revertir por completo la situación.

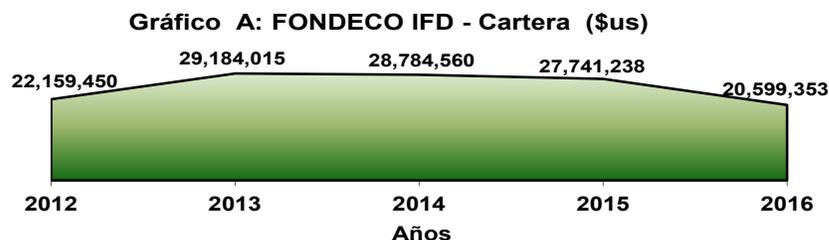
Los resultados de la gestión 2016 nos comprometen a profundizar mucho más en las estrategias y medidas ya implementadas y por implementar, que nos permitirán retomar el crecimiento de cartera, reducir la mora y mejorar los niveles de ingresos y rentabilidad.

FONDECO concluyó exitosamente su proceso de adecuación a la normativa ASFI, de tal manera que obtuvo la Licencia de Funcionamiento durante el plazo establecido por Ley, operando ya como Institución Financiera de Desarrollo IFD, desde el 21 de noviembre de 2016.

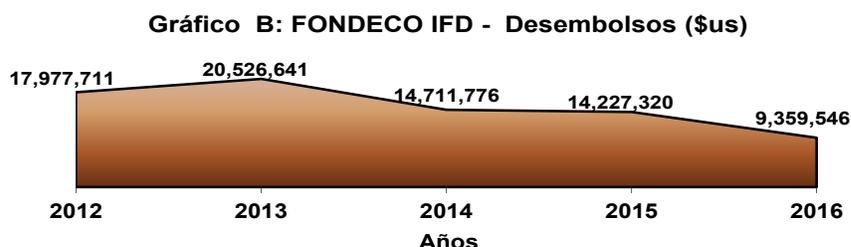
Los Objetivos y Estrategias establecidas en nuestro nuevo Plan Estratégico Institucional (PEI) 2017-2021 y Plan Operativo Anual (POA) 2017, nos permiten avizorar que lograremos revertir esta difícil situación y concluir con resultados positivos.

No obstante las adversidades, FONDECO ha seguido el camino hacia el liderazgo en el financiamiento productivo, en especial al sector rural y agropecuario de nuestro país. Los resultados de la gestión 2016 se resumen en los siguientes aspectos:

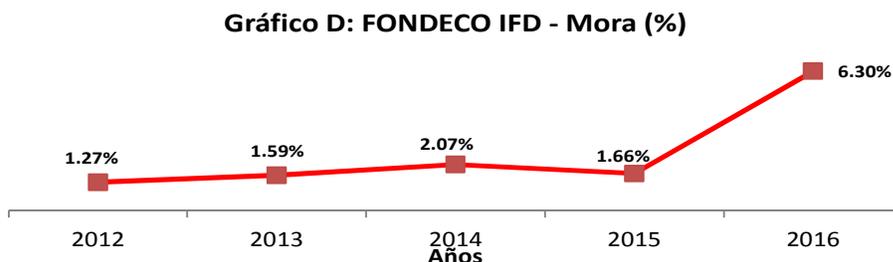
- **Cartera:** La cartera de créditos tuvo una disminución del 25,74% llegando a \$us 20.599.353 respecto a \$us 27.741.238 del año pasado. (Gráfico A). Este decrecimiento resultó principalmente de la reducción considerable de la cartera agropecuaria, debido a la fuerte competencia producto de la presión de la regulación de tasas de interés y cupos de cartera que tienen las Entidades reguladas, en especial los Bancos Múltiples y PYMES, a esto se sumó la estrategia de diversificación de cartera.



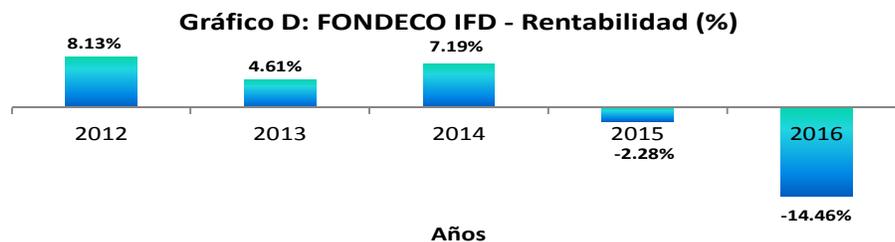
- Desembolsos:** El comportamiento de los desembolsos durante la gestión 2016 fue concordante con la cartera, siendo un 34.21% menos que la anterior gestión (Gráfico B) logrando desembolsar \$us 9.359.546 respecto a \$us 14.227.320 del año anterior. Esto también se explica por la reducida liquidez que enfrentamos debido a las limitaciones para la obtención de nuevos financiamientos.



- Cartera en Mora:** Debido a la grave afectación por fenómenos climáticos y de mercado (caída de precios), que impactaron en la cartera agropecuaria, agravada por la reducción de la cartera bruta, la calidad de cartera tuvo una elevación considerable llegando al 6.30% respecto a índices de alrededor del 2% en las anteriores gestiones (Gráfico C).



- Rentabilidad:** Los impactos de la elevada mora y previsiones de la cartera agropecuaria, la reducción de tasa de interés de cartera agropecuaria presionada por la competencia, y la reducción de cartera, causaron que el resultado de la gestión 2016 sea de una pérdida inusual del 14.46% del Patrimonio (Gráfico D), siendo que históricamente los resultados eran favorables alrededor de un 8%.



- Especialización en Cartera Productiva Agropecuaria:** Aplicando nuestra estrategia de diversificación de cartera, se redujo la participación en los sectores agropecuario y productivo, sin embargo FONDECO se mantiene como una IFD líder en financiamiento a estos sectores, coherentes con nuestra Misión y Visión. Esto se refleja en que aún el 59.70% de nuestra cartera está en sector Agropecuario (Gráfico E - F), asimismo el 74.77% de nuestra Cartera está dirigida al sector Productivo. Siendo ambos indicadores muy superiores al resto del Sistema Financiero Nacional (Gráficos G-H).

Gráfico E: FONDECO IFD- Cartera Agropecuaria 2016 (%)



Gráfico F : SFN- Cartera Agropecuaria 2015-2016 (%)

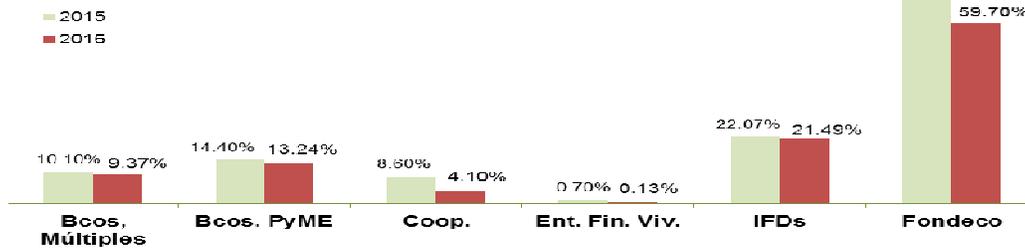


Gráfico G: FONDECO IFD- Cartera al Sector productivo (%)

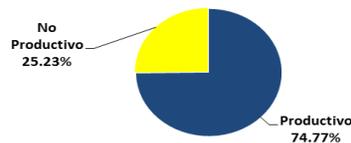
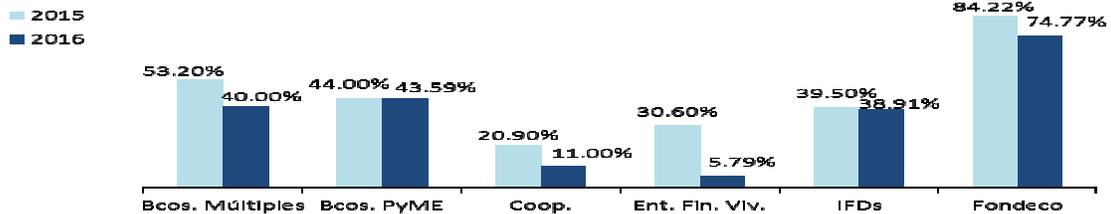
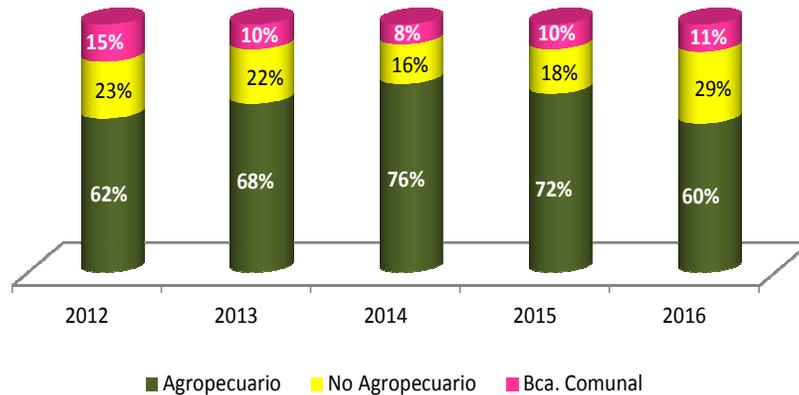


Gráfico H: SFN Cartera al Sector Productivo 2015-2016 (%)



- **Diversificación de cartera de créditos:** Continuando con las estrategias de reducir el riesgo crediticio, la participación de la cartera agropecuaria durante los tres últimos años se ha estado reduciendo del 76% en el año 2014 al 72% en el año 2015 y 60% en el año 2016.

Gráfico i: FONDECO IFD - Diversificación de cartera (%)



- **Rentabilidad de la cartera de créditos:** Concordantes con la estrategia de diversificación de cartera, las colocaciones de créditos han estado dirigidas a montos menores (atomización) y de mejores tasas de interés, contribuyendo así a la mejora del índice de rentabilidad de la cartera que desde el año 2012 bajó del 21.36% al 16.85% en el año 2015, sin embargo en la gestión 2016 nuevamente se logra una mejora llegando al 17.76%.

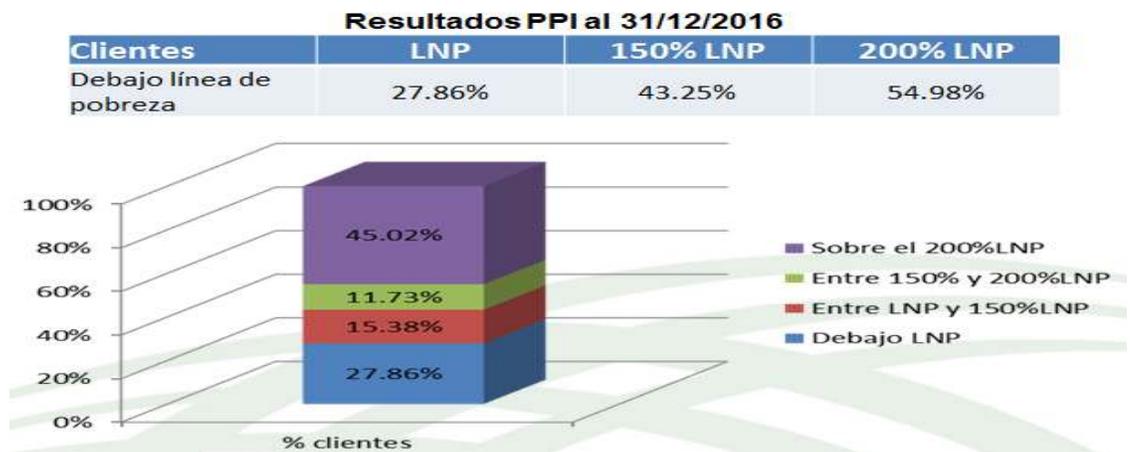
Gráfico j: FONDECO IFD - Rendimiento de Cartera (%)



- **Licencia de Funcionamiento ASFI:** El 09 de septiembre de 2016 culminamos nuestro proceso de adecuación logrando la Licencia de Funcionamiento ASFI 019/2016, e iniciando operaciones el 21 de noviembre de 2016, ya como Institución Financiera de Desarrollo- IFD, junto a otras 6 IFD asociadas a FINRURAL. Lamentablemente esta Licencia no nos permite aún captaciones del público hasta lograr una autorización posterior a la licencia de Funcionamiento, es

una gran limitante para todas las IFDs. Sin embargo trabajaremos intensamente para lograr esta autorización en un corto plazo.

- Desempeño Social:** En cumplimiento de nuestra Visión y Misión Institucional, durante la gestión 2016 hemos continuado desarrollando actividades inherentes al Desempeño Social, como ser: continuamos con la Implementación del índice de medición de Probabilidad de Pobreza (PPI) y de la Campaña SMART de aplicación de los Principios de Protección al Cliente y continuamos con el proceso de Calificación de Desempeño Social a cargo de la empresa MicroFinanza Rating, acorde a las exigencias de la normativa ASFI. Todas estas actividades nos ratificaron que estamos por el camino correcto, brindando créditos al sector rural y urbano popular en condiciones accesibles apoyando a mejorar los emprendimientos y contribuyendo a la calidad de vida y progreso de nuestros clientes.



- Plan Estratégico 2017-2021:** Por los cambios en el contexto normativo y de mercado, procedimos a actualizar nuestro Plan Estratégico Institucional (PEI) para el quinquenio 2017-2021 con la amplia participación del personal, Ejecutivos, Gerentes, Directores y algunos Asociados, todos aportaron valiosamente. Este PEI fundamentalmente ratifica nuestra Visión y Misión, y sus Objetivos Estratégicos: 1) Lograr rentabilidad acorde a la Misión y Visión, 2) Crecimiento del Patrimonio con nuevos Asociados y rentabilidad equilibrada, 3) Satisfacción y lealtad del cliente, 4) Atracción de nuevos clientes-mercados-productos, 5) Optimizar los procesos de Innovación y 6) Potenciar el Capital humano-organizacional y de la Información.

- **Plan de Fortalecimiento Patrimonial:** No obstante Fondecó IFD tiene la solvencia patrimonial muy por encima de lo requerido por Ley, tenemos establecido en nuestro Plan Estratégico Institucional – PEI 2017-2021 fortalecer nuestro patrimonio mediante la incorporación de nuevos Asociados aportantes de Capital Ordinario, según lo establecido en la Ley N° 363 de Servicios Financieros. Esta incorporación de nuevo capital permitirá junto a la capitalización de excedentes, fortalecer aún mucho más Fondecó y así también apalancar un rápido crecimiento institucional.
- **Perspectivas para la gestión 2017:** Dada la situación financiera actual, el Plan Operativo Anual (POA) 2017 priorizará los Objetivos y las Estrategias para lograr revertir las pérdidas y fortalecer el Patrimonio. Así enmarcados en los Objetivos Estratégicos 2017-2021, los Objetivos y Metas del POA para la gestión 2017 son los siguientes:
 - 1.- Crecer, diversificar y rentabilizar mejor la cartera de créditos:**
 - a).- Crecer en Cartera Bruta: llegar a \$us. 24.229.520 (crecimiento del 17.62%)
 - b).- Diversificar y migrar parcialmente la cartera agropecuaria hacia el sector No Agropecuario y Fondos Comunes, logrando la siguiente composición:
 - Credito Agropecuario: Reducir participación del 59.75% al 53.31%
 - Credito No agropecuario: Incrementar participación del 28.85% al 32.63%
 - Crédito Fondos Comunes: Incrementar participación del 11.40% al 14.06%
 - c).- Rentabilizar mejor la cartera de créditos: Lograr tasa promedio de cartera no menor al 19.29 % anual
 - 2.- Gestionar y controlar la cartera en Mora y Reprogramada :**
 - a) Mora a 1 Día bajar al 3.26%
 - b) Mora a 30 Días bajar al 2.45%,
 - c) Cartera en riesgo bajar al 19.85%;
 - d) Cartera reprogramada bajar al 15.02%
 - 3.- Mantener un Programa adecuado de Administración, Gestión y Divulgación del Riesgo de Liquidez:**
 - a).- Mantener adecuados niveles de Liquidez
 - b).- Mantener Límites Internos, Calce de Plazos y Flujo de Caja adecuados
 - c).- Divulgar internamente la Estrategia de Liquidez
 - d).- Implementar proceso de Titularización de Pagarés de Oferta Privada para: Cambio de pasivos de costos elevados y de corto plazo
Disponer de recursos en MN para crecimiento y diversificación de cartera.
 - 4.- Incrementar ingresos alternativos a cartera (Fideicomisos, Servicios Auxiliares, Micro Seguros).**
 - a) Lograr incrementar ingresos alternativos a cartera para llegar a Bs.1.626.000.-
 - 5.- Implementar captaciones de ahorros del Público**
 - a) Lograr autorización de ASFI para captaciones
 - b) Iniciar con ahorros de Bca. Comunal llegando a captar en la gestión \$us 510.075
 - 6.- Fortalecer el Patrimonio por nuevos Asociados y la rentabilidad equilibrada**
 - a) Fortalecer el Patrimonio mediante incorporación de Capital Ordinario por \$us 750.000
 - b) Mejorar los niveles de rentabilidad: Lograr ROE del 6.88 %
 - c) Lograr CAP del 20.89 %
 - 7.- Mejorar la Eficiencia administrativa.**
 - a) Lograr Eficiencia administrativa acorde a la recomposición de cartera y resultados, no mayor al 13.81%

Si bien los resultados de la gestión 2016 no han sido favorables, sin embargo ratificamos nuestro firme compromiso de seguir hacia adelante, para lograr retornar al camino del éxito como en gestiones anteriores, cumpliendo nuestra Misión de seguir apoyando a los micro-pequeños y medianos productores rurales y sectores urbanos populares con financiamientos adecuados y oportunos.



Milton A. López Aparicio
GERENTE GENERAL
FONDECO IFD

5 COBERTURA GEOGRÁFICA

En aplicación a nuestra estrategia de reducción de riesgos, diversificación de cartera y mejoramiento del rendimiento de cartera, FONDECO en la gestión 2016 adecuó sus zonas de cobertura de trabajo concentrándose en dos eco-regiones de Bolivia, comprendiendo 3 Departamentos: en el Trópico Húmedo del Departamento de Santa Cruz y Beni, y en los Valles Interandinos de Departamento de Tarija.

Es así que se opera con 15 puntos de atención financieras fijos, constituidos por una Oficina Central en la ciudad de Santa Cruz y 14 agencias ubicadas en:

- **Departamento de Santa Cruz (14):**
 - Oficina Central (Prov. Andrés Ibañez – Ciudad Sta. Cruz)
 - Yapacaní (Provincia Ichilo)
 - San Julián (Provincia Ñuflo de Chávez)
 - San Ramón (Provincia Ñuflo de Chávez)
 - San Javier (Provincia Ñuflo de Chávez)
 - Concepción (Provincia Ñuflo de Chávez)
 - Guarayos (Provincia Guarayos)
 - Minero (Provincia Obispo Santistevan)
 - El Bajío (Prov. Andrés Ibañez – Ciudad Sta. Cruz)
 - San Ignacio de Velasco (Provincia Velasco)
 - San José de Chiquitos (Provincia Chiquitos)
 - Plan 3 mil (Prov. Andrés Ibañez – Ciudad Sta. Cruz)
 - Villa 1º de Mayo (Prov. Andrés Ibañez – Ciudad Sta. Cruz)
 - Virgen de Luján (Prov. Andrés Ibañez – Ciudad Sta. Cruz)
- **Departamento de Beni**
 - Se atiende desde la agencia Guarayos (SC) la Prov. Marbán (Beni).
- **Departamento de Tarija (1):**
 - Tarija (Prov. Cercado)

A finales de la gestión 2015 se iniciaron operaciones en tres nuevas agencias ubicadas en El Bajío (Ciudad de Santa Cruz), San Ignacio (Prov. Velasco) y San José (Prov. Chiquitos) todas en el Dpto. de Santa Cruz. Durante la gestión 2016 también empezaron a operar las agencias periurbanas en la Ciudad de Santa Cruz ubicadas en el Plan 3 mil, Villa 1º de Mayo y Virgen de Luján. El crecimiento institucional está basado en nuestra estrategia de profundización de mercados atendidos desde nuestras agencias fijas ya establecidas, y la expansión hacia zonas periurbanas, las cuales cuentan con capacidad potencial de expansión priorizando el crecimiento de las zonas potencialmente de mejores perspectivas y de menor riesgo crediticio, buscado mayor crecimiento y diversificación hacia el sector No Agropecuario y Banca Comunal.

(Ver Anexo Mapa de Cobertura Geográfica)

6 PRODUCTOS CREDITICIOS

FONDECO financia actividades productivas para el desarrollo rural, mediante créditos para capital de operaciones e inversiones en: Agricultura, Ganadería, Pequeña Industria, Artesanía, Vivienda, Comercio y Servicios rurales dirigidos a micro, pequeños y medianos productores.

La Tecnología crediticia adecuada y validada con la experiencia que FONDECO ha desarrollado consiste en:

- **Microcrédito Individual Agropecuario:** dirigido a financiar exclusivamente actividades agropecuarias tanto con capital de operaciones como inversiones.
- **Microcrédito Individual No Agropecuario:** dirigido a financiar actividades no agropecuarias rurales y periurbanas como: Comercio, servicios, pequeña industria, artesanía, vivienda, etc. con créditos para capital de operaciones e inversiones.
- **Fondos Comunales:** son créditos grupales bajo la tecnología de Banca Comunal dirigidos especialmente a mujeres rurales y periurbanas, con montos crecientes y por ciclos sucesivos.
- **Innovaciones crediticias exitosas:** Dentro de los productos crediticios que FONDECO ha desarrollado como innovaciones tenemos:
 - **Micro-Warrant :** crédito estacional destinado a financiar la comercialización de granos (inicialmente arroz y maíz), con el fin de que los pequeños productores aguarden mejores precios. Para ello se realizan alianzas estratégicas con ingenios arroceros y plantas beneficiadoras de semillas que acopian el grano. La garantía del crédito es el grano cosechado y depositado en recintos autorizados. Este producto crediticio ha quedado estancado debido a la aplicación de Políticas Gubernamentales a través de EMAPA y el comportamiento de precios.
 - **Crédito Ganadero:** Destinado a financiar capital operativo y de inversiones para las actividades de ganadería de bovinos, con la garantía de la prenda de bovinos.
 - **Agricultura por Contrato :** crédito estacional destinado a financiar la etapa final del cultivo, cosecha y comercialización de productos agrícolas, destinados generalmente a la exportación (inicialmente café, sésamo y frejol). Para ello se realizan alianzas estratégicas con empresas acopiadoras/exportadoras que asegura al cliente la compra de su producción con contratos de venta a futuro. Estos contratos forman parte de la garantía del crédito.
 - **Líneas de crédito Multilínea y Supercrédito:** destinado a fidelizar y acompañar el crecimiento de nuestros clientes mediante el financiamiento permanente y oportuno de actividades rurales con prioridad al sector productivo.

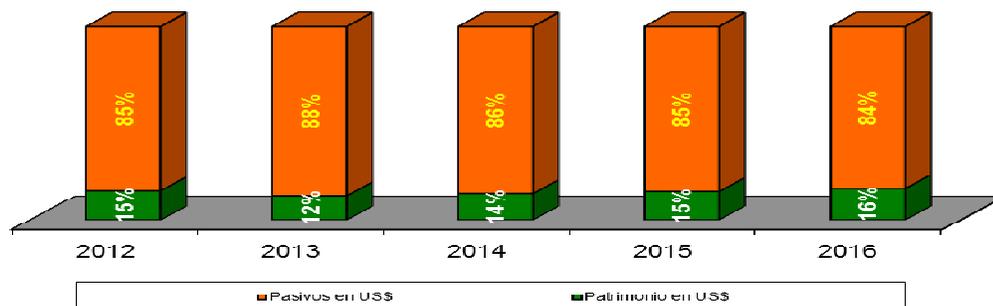


7 PRINCIPALES INDICADORES DE DESEMPEÑO

7.1 Estructura del Capital de Trabajo

Gestiones	Patrimonio en US\$	%	Pasivos en US\$	%	Capital de Trabajo US\$	Relación Apalancamiento
2012	3,946,596	15.05%	22,272,518	84.95%	26,219,114	5.64
2013	4,132,622	12.50%	28,931,412	87.50%	33,064,034	7.00
2014	4,392,531	13.60%	27,905,218	86.40%	32,297,749	6.35
2015	4,293,624	14.63%	25,055,877	85.37%	29,349,501	5.84
2016	3,745,673	16.14%	19,463,216	83.86%	23,208,889	5.20

Gráfico 1: Estructura del Capital de Trabajo 2012-2016 (%)

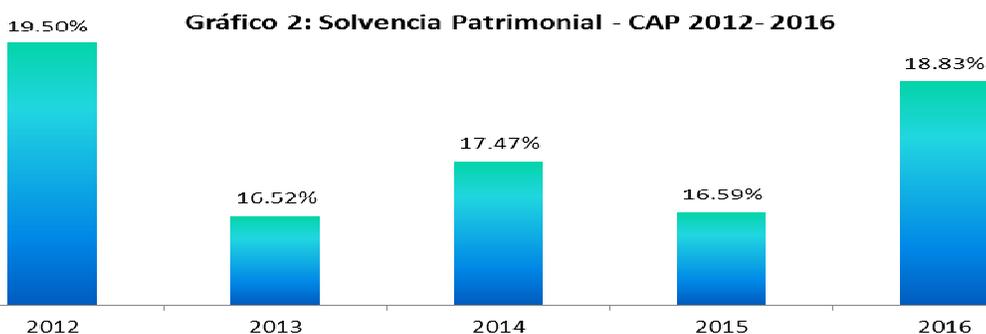


El **Capital de trabajo** se compone de Recursos Propios (Patrimonio) y Recursos prestados (Pasivos), en la medida que el Patrimonio permita mejores niveles de apalancamiento para endeudamiento el Indicador es mejor.

El Indicador de apalancamiento actual de FONDECO de 5.20, lo que significa que cada Dólar de Patrimonio apalancó \$us 5.20 de Pasivos o deudas, es decir ha permitido captar recursos como préstamos equivalente a 5.20 veces el patrimonio.

7.2 Solvencia

SOLVENCIA PATRIMONIO / ACTIVO (CAP)				
Gestiones	Patrimonio en US\$	Activos en US\$	Solvencia Patrimonial (Patrim/Activos)	Coefficiente de Adecuac. Patrimonial (CAP)
2012	3,946,596	26,219,114	15.05%	19.50%
2013	4,132,622	33,064,034	12.50%	16.52%
2014	4,392,531	32,297,749	13.60%	17.47%
2015	4,293,624	29,349,501	14.63%	16.59%
2016	3,745,673	23,208,889	16.14%	18.83%



La relación de solvencia Patrimonio/ Activo expresada en el CAP (Coeficiente de Adecuación Patrimonial), nos indica el capital mínimo que debe mantener una Entidad Financiera respecto al total de sus activos ponderados al riesgo. El indicador mínimo exigido para Entidades Financieras reguladas por la ASFI es del 10% y un CAP "Sombra" del 12%.

FONDECO tiene muy buena solvencia patrimonial al tener un CAP del 18.83%. Vale decir que este indicador nos permite apalancar un crecimiento de Activos de hasta alrededor de \$us 40 millones, manteniendo los mismos niveles de patrimonio y riesgos actuales.

7.3 Eficiencia Administrativa

Gestiones	Gastos Administrativos US\$	Intereses sobre Cartera US\$	Cartera Bruta Promedio US\$	Cartera Bruta US\$	Gastos Adm. s/Cartera prom. %	Tasa de Interés efectiva recibida s/Cartera prom %
2012	2.650.874	3.796.996	17.778.992	22.159.450	14.91	21.36
2013	3.059.353	4.792.379	25.671.733	29.184.015	11.92	18.67
2014	2.826.905	5.122.908	28.984.288	28.784.561	9.75	17.67
2015	3.038.228	4.761.886	28.262.900	27.741.238	10.75	16.85
2016	3.042.790	4.291.463	24.170.296	20.599.353	12.59	17.76

Gráfico 3: Eficiencia Administrativa y Rendimiento de Cartera 2012-2016 (%)



La Eficiencia Administrativa demuestra los niveles de gastos incurridos en el manejo de cartera y niveles de rendimiento o tasa de interés efectiva percibida por la cartera.

FONDECO en la gestión 2016 finalizó con el indicador de Gastos Administrativos por manejo de cartera 12.59 Ctvts. por Dólar de cartera, debido a la reducción cartera. Este indicador es muy adecuado considerando entidades similares (Finrural 13.05 %).

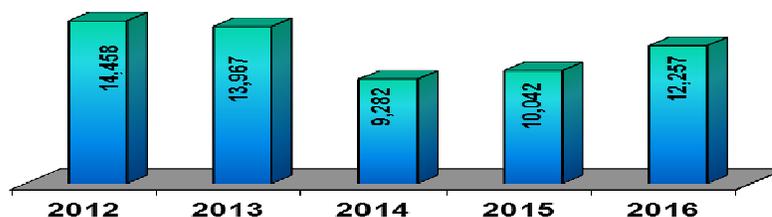
En cuanto al rendimiento de cartera el indicador según lo previsto empezó su ascenso de 16.85% en el año 2015 llegó a 17.76% en la gestión 2016 por Dólar en Cartera, este cambio positivos se debe a la diversificación de cartera hacia el sector no agropecuario.

7.4 Clientes

Gestiones	Nº de Clientes Total	Nº de Clientes MC	Nº de Clientes FC
2012	14,458	2,796	11,662
2013	13,967	3,134	10,833
2014	9,282	2,052	7,230
2015	10,042	1,880	8,162
2016	12,257	1,722	10,535

FC = Incluye clientes con y sin ahorros

Gráfico 4: Número de Clientes



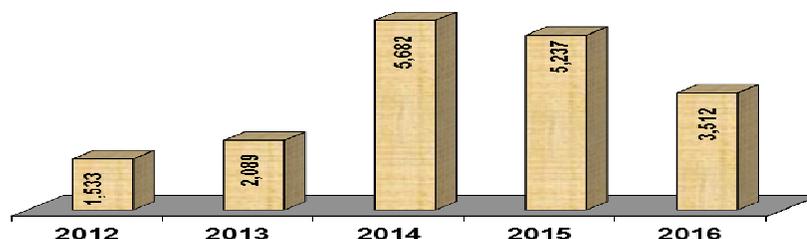
El número de clientes es un indicador muy importante que muestra la cobertura de la Entidad Financiera y su crecimiento demuestra niveles de aceptación del mercado meta.

Desde la gestión 2015 FONDECO retomó el incremento del número de clientes llegando a 10.042 y siguió subiendo en la gestión 2016 llegando a 12.257, este crecimiento se debió fundamentalmente a la apertura de Fondos Comunes en las nuevas agencias periurbanas del Dpto. de Santa Cruz. Se aclara que dentro de clientes se incluyen no solo los clientes prestatarios, sino también los clientes de FC que al cierre de gestión no tienen crédito, pero pueden tener o no saldos de ahorros.

7.5 Monto promedio por Prestatario

Gestiones	Cartera Final en US\$	N° de Prestatarios al final de Gestión	Monto por Prestatarios US\$
2012	22.159.450	14.458	1.533
2013	29.184.015	13.967	2.089
2014	28.784.561	5.066	5.682
2015	27.741.238	5.297	5.237
2016	20.599.353	5.865	3.512

Gráfico 5: Monto promedio por prestatario en Cartera en US\$



El monto promedio por prestatario en cartera es un indicador que resulta de la relación entre la cartera total y el número de prestatarios activos, mide en promedio el monto en cartera por cada cliente activo. Mientras menor sea el indicador significa que se está llegando con créditos a los más pequeños productores y reduce el riesgo de concentración de cartera.

Durante la gestión 2016 el monto promedio en cartera por cliente se redujo considerablemente de \$us 5.237 a \$us 3.512, esto se debe al crecimiento del número de clientes de Fondos Comunes, que demandan montos menores de créditos, y la estrategia de atomización de los créditos individuales.

7.6 Crecimiento Institucional

Gestiones	Patrimonio en (%)	Pasivos en (%)	Activos en (%)	Cartera Bruta en (%)
2012	7.34%	34.18%	29.31%	31.56%
2013	12.39%	29.90%	26.11%	31.70%
2014	6.29%	-3.55%	-2.32%	-1.37%
2015	-2.25%	-10.21%	-9.13%	-3.62%
2016	-12.76%	-22.32%	-20.92%	-25.74%

Gráfico 6: Crecimiento de Patrimonio y Pasivo 2012-2016

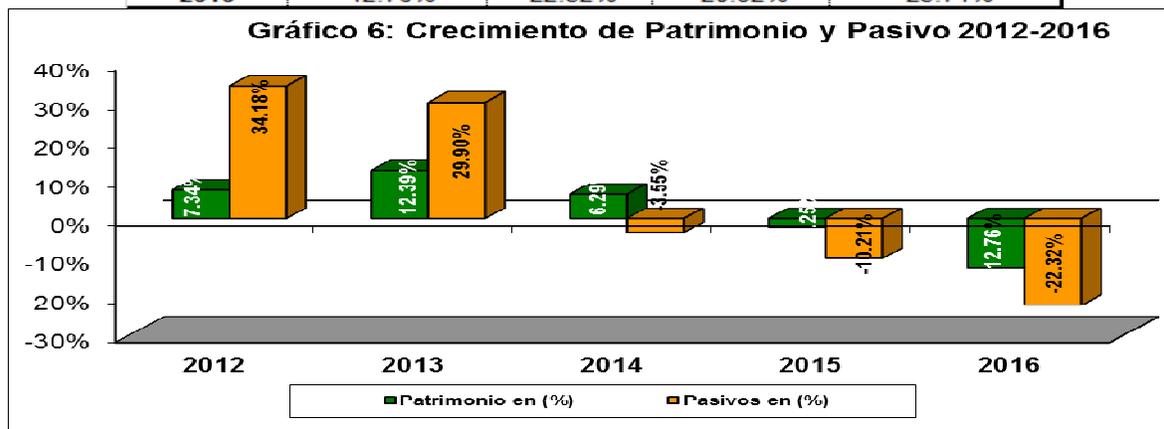
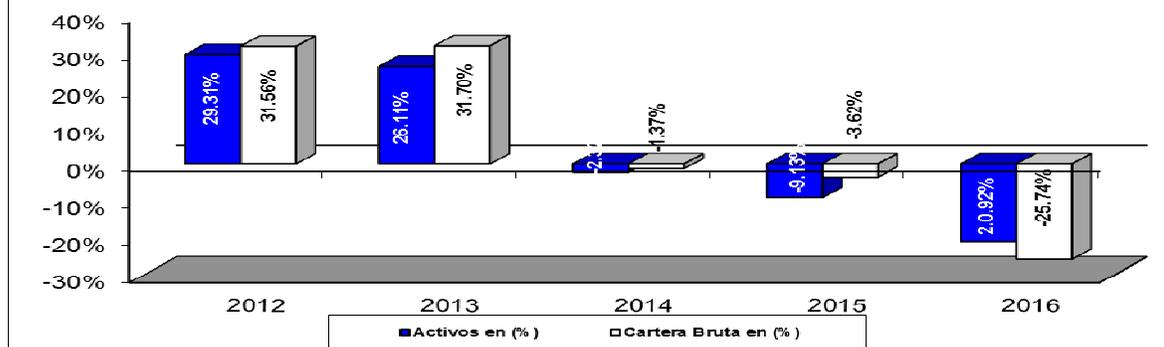


Gráfico 7: Crecimiento de Activos y Cartera Bruta 2012-2016



7.7 Indicadores de Desempeño Social

OBJETIVOS SOCIALES	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	INDICADOR AL 31/12/2016
I.- Enfatizar en el financiamiento al sector rural y agropecuario.	1.- FONDECO apoya las actividades productivas de sus clientes otorgándoles créditos adecuados. (Cartera Productiva / Cartera Bruta)	75% De la Cartera está destinada al sector productivo (agricultura, pecuaria, pequeña industria y comercio y servicios relacionados a la producción)
	2.- FONDECO es una IFD especializada en financiamiento agropecuario y mantiene mayor énfasis en dicha cartera. (Cartera agropecuaria / Cartera Bruta)	60% de la cartera está destinada al sector agropecuario.
	3.- FONDECO otorga créditos en condiciones accesibles para apoyar los emprendimientos de los pobladores rurales y urbanos populares.	a).- Aceptación de garantías no convencionales: Maquinaria agrícola, bovinos, prenda de granos, Custodia de títulos, Prehipotecas, etc.. b).- Productos crediticios innovadores que facilitan el acceso al crédito : Crédito ganadero, Microwarrant, Multilínea, Supercrédito Bca. Comunal.
	4.- FONDECO facilita el acceso al crédito con agencias estratégicamente ubicadas en el área rural para brindar un adecuado servicio. (Nº Agencias rurales / Nº Agencias totales)	67% de las Agencias están ubicadas en áreas rurales (10 de 15 agencias)
II.- Empoderar a las mujeres, para que participen en la sociedad con todos sus derechos y obligaciones con créditos adecuados (p.e. Fondos Comunales).	6.- FONDECO fomenta la participación de mujeres en la cartera Total a) % Cartera mujeres / Cartera Total b) % Prestatarias mujeres / Total prestatarios)	27% de la cartera está dirigida a Mujeres 67% de los clientes prestatarios son Mujeres
III.- FONDECO atenderá incluso a clientes pobres o en situación de vulnerabilidad, considerando a quienes estén por debajo de la Línea Nacional de Pobreza 200% según la herramienta del PPI, basado en la capacidad de pago y cuidando la buena salud financiera y autosostenibilidad de la entidad	7.- FONDECO mediante el crédito apoya los emprendimientos de sus clientes, contribuyendo a su calidad de vida y progreso. PPI= (Nº Clientes bajo la Línea Nacional de Pobreza / Nº Total Clientes)	28% Clientes bajo LNP 43% Clientes bajo 150 % LNP 55% Clientes bajo 200% LNP (LNP = Línea Nacional de la Pobreza = Bs. 14.45/día/persona)



8 ESTADOS FINANCIEROS AUDITADOS

8.1 Informe del Fiscalizador Interno

Sucre, 24 de febrero de 2017

Señores

Asamblea Ordinaria de Asociados

**FONDO DE DESARROLLO COMUNAL INSTITUCIÓN FINANCIERA DE DESARROLLO
FONDECO IFD**

Presente.-

Ref.: Informe de Fiscalizador Interno al 31 Diciembre de 2016

Distinguidos asociados:

En mi condición de Fiscalizador Interno de FONDECO IFD designado el 29 de marzo de 2016 por la Asamblea Ordinaria de Asociados -como representante de los Tenedores de Capital Fundacional- siendo ratificado en Asamblea Extraordinaria de Asociados el 26 de agosto de 2016 y dando cumplimiento a la Recopilación de Normas para Servicios Financieros en los incisos e) y g), Artículo 1°), Sección 3), Capítulo I), Título IX, Libro 3°, al Estatuto vigente de la entidad y a lo determinado por el Artículo 335, inciso 5) del Código de Comercio, relacionados con las funciones que competen a éste Fiscalizador Interno, tengo a bien informar respecto a la gestión iniciada el 1° de enero y fenecida el 31 de diciembre de 2016, lo siguiente:

I. Reuniones del Directorio y Comités

Durante los meses de abril a Diciembre de la gestión 2016, mi persona en calidad de Fiscalizador asistió a las sesiones del Directorio registradas en actas 05, 06, 07, 08, 10, 11, 12, 13 y 14; que fueron convocadas y efectivizadas con regularidad, enmarcados en la normativa, la concreción de su misión, objetivos y alcance de la visión institucional.

De igual forma, se constató la realización de las reuniones de los Comités de Auditoría Interna, Riesgos, Créditos, Tecnología de la Información, Seguridad Física y Gobierno Corporativo todas en función a las convocatorias y órdenes del día, remitiendo sus informes al Directorio para su conocimiento, análisis y decisiones, emitiéndose las resoluciones, recomendaciones y complementaciones según la diversidad de temas considerados, buscando mayor solidez y capacidad financiera de la Institución, mejora continua de los procedimientos técnicos, operativos, administrativos en cumplimiento a las normativas y disposiciones que emite ASFI como ente regulador y las que son de dominio institucional.

II. Aspectos contables de la institución

He verificado en el marco del inciso b, Artículo 2, Sección 3, Capítulo I, Título IX, Libro 3° de la RNSF que la contabilidad de FONDECO IFD se ha llevado de forma regular y de acuerdo a lo establecido en el manual de cuentas para entidades financieras.

III. Caución Calificada

En cumplimiento del Artículo 440 de la Ley de Servicios financieros 393 y en cumplimiento del Artículo 335 inciso 4) del Código de Comercio, se ha verificado que FONDECO IFD tiene una Póliza de Seguros en Alianza entidad de Seguros y Reaseguros S.A. para los Directores, Gerentes, Fiscalizador Interno y Miembro Externo del Comité de Auditoría Interna.

En cumplimiento del Artículo 335 inciso 4) del Código de Comercio, se ha verificado la constitución de fianza para el ejercicio del cargo del Director.

IV. Control Interno y Gestión de Riesgos

De acuerdo a lo establecido el inciso c, Artículo 2, Sección 3, Capítulo I, Título IX, Libro 3° de la RNSF he verificado el cumplimiento de funciones del Auditor Interno, Gerencia General y de la Jefe de la Unidad de riesgos y de todas las políticas relacionadas a estos sistemas de control interno y de gestión de riesgos y he verificado que los mismos se hayan cumplido uniformemente durante la gestión. Estos sistemas de control y de gestión de riesgos son responsabilidad de la Gerencia del FONDECO IFD.

En la gestión 2016 aún se encuentran observaciones por parte de Auditoría Interna reiterativas a la gestión de diversas agencias de FONDECO IFD que no siempre han logrado subsanar en los plazos establecidos, hechos que se están superando de forma gradual. En cuanto a las observaciones de auditoría externa, he verificado el proceso regular de ajuste y corrección de los mismos.

Así mismo, informar que el Directorio ha trabajado a través del Comité de Riesgos en el fortalecimiento de la Unidad de Gestión de Riesgos que le permite contar con políticas e instrumentos adecuados para la gestión integral de riesgos.

De acuerdo a lo dispuesto por el inciso J) Artículo 1 y los incisos e) y c), Artículo 2 de la Sección 3, Capítulo I, Título IX, Libro 3° de la RNSF, nos cabe mencionar la independencia de la Unidad de Auditoría Interna respecto a la Administración de FONDECO IFD, su idoneidad técnica y cumplimiento de sus funciones con responsabilidad y de acuerdo al reconocimiento salarial previsto en la institución.

Se ha ejecutado un adecuado procedimiento para la contratación de las firmas de Auditoría Externa, calificadora de riesgos, asesoría externa y consultoría, basada en las políticas y procedimientos vigentes en la institución, que aseguran la idoneidad técnica e independencia de estas instituciones especializadas respecto a la administración de FONDECO IFD, cuyos honorarios son razonables y enmarcadas a las previsiones presupuestarias para su realización.

En todos estos casos, he observado buen cumplimiento a las funciones y obligaciones asignadas, responsabilidad en el cumplimiento de los mismos en términos de la normativa institucional y/o documentos contractuales, teniendo como resultados informes con buenos niveles de razonabilidad respecto al desempeño institucional.

V. Control y Seguimiento a Observaciones y Recomendaciones de ASFI - según Trámites ASFI/DSR/III/50534/2016 ASFI DSR III / R-67127/2016, ASFI/DSR III/R-79782/2016 y ASFI /DSR III/R-1430608/2016

He evidenciado el control y seguimiento que ha realizado la Unidad de Auditoría Interna de todos y cada uno de los trámites referidos por ASFI, en especial al Plan de Acción Complementario ASFI Reformulado expresados en los informes de Auditoría Interna: AIN - 030, 048, 052, 060, 068 y 075 de amplia consideración en el Comité de Auditoría e informados en detalle al Directorio en pleno por el Presidente de este Comité y el Auditor Interno se destaca que en el Plan de Acción Reformulado sólo quedaron 8 actividades planificadas al 30 de noviembre de las cuales 1 no se ejecutó, 1 actividad se la realizó parcialmente y 4 quedan en plazo. Estas actividades están orientadas a mitigar el Riesgo de Legitimación de Ganancias Ilícitas, Financiamiento al Terrorismo y/o Delitos Precedentes (LGIFT y/o DP), complementar y fortalecer las Unidades de Control de Riesgos, de Auditoría Interna y sus respectivos Comités.

En cuanto a la Inspección de Seguimiento de ASFI con corte al 29 de febrero de 2016, se resalta un cumplimiento al 100% de las observaciones.

Todos los informes han sido aprobados en sesión de directorio con las complementaciones y recomendaciones que aseguren su pleno cumplimiento y la remisión trimestral por parte de Auditoría Interna del informe a la ASFI con los resultados del seguimiento y grado de cumplimiento

de las implementaciones y adecuaciones; conforme al Reglamento de las IFD's, en su Art. 6° de la Sección 2.

VI. Personería Jurídica y Licencia de Funcionamiento Institucional a FONDECO – IFD por ASFI

En fecha 01 de septiembre de 2016 el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas con Resolución Ministerial N° 757 otorgó la Personería Jurídica a FONDECO IFD.

Del seguimiento estrecho realizado al Plan de Acción Reformulado ASFI, se evidencia al 9 de septiembre el cumplimiento -hasta ese entonces- del 100% de los requisitos documentales y operativos para acceder a la Licencia de funcionamiento (Informe AIN - 052/2016), quedando sólo algunas observaciones aún en plazo de ser resueltas.

En acto especial se hizo entrega de la Licencia de Funcionamiento ASFI N° 019/2016 y Resolución ASFI N° 798/2016, con fecha 9 de septiembre de 2016 como FONDO DE DESARROLLO COMUNAL INSITUACIÓN FINANCIERA DE DESARROLLO (FONDECO IFD), para iniciar operaciones desde el 21 de noviembre de 2016.

VII. Planes Estratégicos y POAs

Se aprueba en sesión del directorio 08/2016 de 22 de julio de 2016 el plan Estratégico Institucional PEI 2016 -2020 en sus versiones extensas, resumen ejecutivo y se aprueba en correlación el POA ajustado para la gestión 2016.

Dada la nueva condición y la situación financiera institucional, fue necesario elaborar el Plan Estratégico Institucional PEI 2017 - 2021 siendo aprobado en la sesión de directorio 13/2016 de 14 de diciembre de 2016 con líneas de acción que enfatizan la recomposición de créditos agropecuarios hacia el no agropecuario y fondos comunales, rentabilizar la cartera producto de una mayor diversificación, diversificar y atomizar el riesgo crediticio, optimizar y redimensionar las agencias rurales, mejorar la administración y gestión del riesgo de liquidez, mejorar la rentabilidad y fortalecer el patrimonio institucional, mantener la buena calidad de la cartera y fortalecer los recursos humanos. En esa misma sesión se aprobó el POA 2017 con el objetivo de ir concretando estos lineamientos.

VIII. Control en los Castigos de Operaciones Crediticias

En cumplimiento al artículo 458 de la Ley de Servicios Financieros y en sujeción a lo dispuesto en el Artículo 3ro., punto 2, inciso c), de la Sección 6, Capítulo IV, Título II, Libro III de la Recopilación de Normas para Servicios financieros, la normativa interna, Reglamento de Crédito y Anexos; he tomado conocimiento de los castigos de operaciones crediticias, las mismas que en primera instancia fueron sometidas para conocimiento y aprobación de la Comisión de Castigo de Créditos, en fechas con corte a Junio y Diciembre de 2016, según el siguiente detalle:

Al 14 de junio de 2016

- Castigo de 5 operaciones de créditos por un importe total de USD 5.365,36 de las cuales 2 operaciones corresponden a las otorgadas bajo la tecnología de Fondo Comunal –urbano/rural– por el importe de USD 818,05 y 3 operaciones de Microcrédito Individual por el importe de USD 4.547,31.

Al 31-Diciembre-2016

- Castigo de 71 operaciones de créditos por un importe total de USD 190.533,17 de las cuales 42 operaciones corresponden a las otorgadas bajo la tecnología de Fondo Comunal –urbano/rural– por el importe de USD 99.112,35 y 29 operaciones de Microcrédito Individual por el importe de USD 91.420,82

Las 76 operaciones de créditos castigadas fueron de conocimiento y aprobadas por el Directorio.

Se verifica que en la Gestión 2016 el importe total de castigos ascendió a USD 195.898,53 representando el 0.95% respecto al total de la cartera de crédito y un incremento en relación a la anterior gestión del 137% que alcanzó ese entonces a USD 89.469,29; las principales causas generadoras del castigo en microcrédito identificadas en la Unidad de Riesgos son: 1.Sin fuente de

ingresos actual/deterioro de la actividad económica, 2.sin garantías reales o inembargables, 3.cambio en la actividad del cliente y 4. No se ubica al deudor. En fondos comunales las causas identificadas son: 1.falta de cultura crediticia, 2.sin garantías reales 3.no cumplen la metodología crediticia y 4.debilidad en el proceso de seguimiento y cobranzas.

Cabe enfatizar que no se han realizado castigos de operaciones o saldos de operaciones crediticias, cuyo importe hayan sido iguales o superiores al 1% del capital regulatorio. Aspecto que se pone en conocimiento de la Asamblea Ordinaria de Asociados en cumplimiento del Artículo 2° contenido en el Libro 3°, Titulo II, Capitulo IV, Sección 6 de la Recopilación de Normas para Servicios Financieros.

Las operaciones castigadas no se encontraban vinculadas a la Propiedad, Dirección, Gestión o Control de FONDECO IFD, por lo que se procedió a remitir las respectivas declaraciones juradas, al ente fiscalizador en sujeción al Artículo 458 de la Ley de Servicios Financieros y Recopilación de Normas para Servicios Financieros.

No obstante a que las mismas cumplan con las Disposiciones de ASFI y el Reglamento Interno de Crédito en el acápite de Castigos, y se hayan previsionado en un 100%, se requiere tomar en cuenta las observaciones de las Unidades de Auditoria y de Riesgos en sus informes, dónde identifican debilidades en el proceso metodológico de asignación crediticia, en las gestiones de seguimiento, cobranzas, los procedimientos legales precautorios y de ejecución. Siendo necesario recomendar y exigir el cumplimiento a cabalidad de los procedimientos en la otorgación y recuperación de futuras operaciones crediticias para minimizar los riesgos de su irrecuperabilidad.

IX. Control de Operaciones crediticias en mora igual o superior al 1% del Capital Regulatorio y de todo crédito en Mora mayor a 90 días, sin inicio de Acciones Judiciales.

En función a lo dispuesto en el Artículo 3° del Libro 3°, Titulo II, Capítulo IV y Sección 5 de la Recopilación de Normas para Servicios Financieros, donde textualmente señala: "La Junta General Ordinaria de Accionistas u órgano equivalente debe ser informada por el Síndico –Fiscalizador– de todo crédito en mora igual o superior al 1% del capital regulatorio de la EIF y de todo crédito en mora por más de 90 días al que no se haya iniciado la acción judicial durante el ejercicio anual. La Junta debe necesariamente adoptar decisiones sobre ambos aspectos".

Una vez revisada la composición de la cartera de crédito en mora, tanto al nivel de Microcrédito Individual como de fondos Comunales, se evidencia que no existen operaciones de créditos en mora por más de 90 días a los cuales no se les haya iniciado las acciones judiciales con saldo igual o superior a Bs. 226.628,78.- o su equivalente en USD 33.036,27.- importe que corresponde al 1% del Capital Regulatorio de FONDECO IFD.

Se identifica:

- a. En Microcrédito individual que existen 16 créditos con mora de más de 90 días, de los cuales 16 tienen montos menores a USD 2,000.-
- b. En Fondos comunales se tienen 6 créditos con moras de más de 90 días con montos menores a Bs. 13,720.-

Que de acuerdo a Reglamento Interno Art. se evalúa la no pertinencia de un proceso judicial debido a incurrir en mayores costos, sin perjuicio de continuar y ahondar acciones para su recuperación. Existe un solo caso de Microcrédito individual que alcanza a USD 6,995,81 en la que el préstamo fue vinculado con un ex trabajador que incurrió en varias irregularidades, siendo por ello separado de la institución y con compromisos de pago incumplidos, razón por las que se tienen dos juicios civiles y para este caso concreto se inició un juicio penal en Ypacani por falsificación de firma y continuar los trámites jurídicos para su recuperación.

X. Cartera de Crédito, Previsiones y Control de la Calificación

La cartera bruta al 31 de diciembre de 2016 alcanza a USD 20.599.353.- que en relación a diciembre de 2015 presenta una disminución de USD 7.141.885.- siendo su composición por tecnología crediticia la siguiente: Agropecuaria 59,75%; Fondo comunal 11,41% y No agropecuaria 28,85%.

La mora a un día siguiente es del 6,85%, desde 31 días es del 6,30%; la cartera reprogramada es del 15,78% y la cartera en riesgo del 22,08%.

FONDECO IFD tiene 4 tipos de previsión: Las previsiones genérica obligatoria, genérica voluntaria, previsión específica y la previsión cíclica establecida en los Artículos 6 al 9 del Libro 3°, Título II, Capítulo IV y Sección 3 de la Recopilación de Normas para Servicios Financieros, el total de previsiones constituida alcanza a Bs. 10.876.259.-, superior a la requerida en Bs. 420.973.- cuya diferencia son las previsiones genéricas voluntarias. Todo ello fue posible por las gestiones ante ASFI y la autorización del mismo mediante trámites ASFI DSR/III/R -160104/2016 trámite N° T-1301145956 IFO; DSR/III/R – 210243/2016 trámite N° T-1501172868 IFO.

Las previsiones aplicadas por FONDECO IFD, se ajustan a lo establecido en el Régimen de Previsiones, Artículo 1° del Libro del Libro 3°, Título II, Capítulo IV y Sección 3 de la Recopilación de Normas para Servicios Financieros, los cuales se constituyen diferenciados por moneda, saldo del crédito directo y contingente, segmentados en 3 grupos y clasificados en los tipos de créditos; Empresarial, Microcrédito y Pyme, Vivienda y Consumo.

El 93,64% de la cartera de crédito se encuentra calificada como A y B, con 0 – 5 y de 6 – 30 días/mora respectivamente con un nivel de previsiones específicas del 20.13%, el restante 6,36% se encuentran en las categorías de riesgos C, D, E y F con días/mora superior a los 31 días y una constitución de previsiones específicas del 79,87%. Un hecho preocupante a destacar es la cartera calificada en F, tiene a diciembre 2016, USD 1.060.234,90 correspondiente a 389 casos que ha sufrido significativo deterioro y que dará lugar a mayor requerimiento de previsiones.

De ahí que se recomienda con urgencia, encarar una activa gestión institucional hacia un proceso de fortalecimiento patrimonial y de acceso a nuevos financiamientos, dirigida a revertir la tendencia de caída de cartera y lograr generación de ingresos que cubran los costos propios de FONDECO IFD y así, proyectar su crecimiento institucional.

Informar que se cumple con la revisión trimestral de la suficiencia del nivel de previsiones de la cartera de crédito y envío de la copia notariada del acta de reunión de Directorio al ente regulador ASFI en cumplimiento al Artículo 1° inciso 3) del Libro del Libro 3°, Título II, Capítulo IV y Sección 4, concerniente a las Responsabilidades del Directorio.

XI. Plan de fortalecimiento Patrimonial

En fecha 18 de noviembre de 2016 ASFI/DSR/III/206727/2016 de monitoreo a los Estados financieros de octubre 2016, instruye elaborar un informe y un plan de fortalecimiento patrimonial a ser aprobado por el directorio, otorgando un plazo de 20 día hábiles. Este plan fue aprobado y consta en acta de Directorio N° 13/2016 de 14 de diciembre 2016.

XII. Resultado Económico por el Ejercicio concluido al 31 de Diciembre de 2016

El Estado de Ganancias y Pérdidas al cierre de la Gestión 2016, reporta como resultado del ejercicio, una pérdida de USD 581.300,76 producto de la disminución de los ingresos financieros, del esfuerzo extraordinario debido a mayores gastos de previsiones genéricas por riesgo adicional a la morosidad establecidas por ASFI, adecuación de agencias y fundamentalmente por la reducción de ingresos por la disminución continua de cartera y su lenta diversificación, ciclos crediticios a mediano plazo y menores tasas activas por la competencia en el mercado financiero.

Los indicadores de desempeño expresan la difícil situación financiera que atraviesa la institución. Al cierre de la gestión 2016, el ROE es de -14%% y el ROA -2%, indicadores de rentabilidad que requieren mayores niveles de gestión administrativos y financieros a ser caracterizados por la

eficiencia, razonabilidad y prudencia, dado el contexto económico, social y político que vive nuestro país, y la necesidad interna de llevar adelante un proceso de ajustes que eleven el compromiso de su recurso humano y la modernización de la organización. El Coeficiente de Adecuación Patrimonial alcanzó el 18%.

Una de las razones fundamentales de esta situación, se debe a los efectos del cambio climático que ha golpeado fuertemente al sector productivo agrícola y pecuario en el país. FONDECO IFD tiene la mayor cartera -60%- destinada a este sector, cumpliendo con fidelidad su misión y visión, empero, los efectos son evidentes en la caída de cartera e ingresos, mora y reprogramaciones realizadas.

La información expuesta, indicadores, monitoreo, referidos a los Estados Financieros y otros temas, fueron informados mensualmente por las gerencias a cargo y consta en las Actas de reunión de Directorio.

XIII. Balance General, Estado de Resultados e Informe de los Auditores Independientes – KPMG S.R.L.

He tomado conocimiento de la Memoria Institucional, los Balances Generales, Estados de Resultados, cambios en el capital regulatorio, el Informe de Auditoría Externa practicada a los Estados Financieros por el ejercicio concluido al 31 de Diciembre de 2016 y 2015, opinión en limpio y/o sin salvedades, en el cual se expresa la razonabilidad de la Situación Patrimonial y Financiera de FONDECO IFD, en todos sus aspectos significativos.

Dichos documentos y evaluación financiera reflejan el cumplimiento a las normas y disposiciones legales emitidas por ASFI.

XIV. Manuales de política, Reglamentos y procedimientos

Ha sido una labor continua de FONDECO IFD la actualización de manuales, reglamentos y procedimientos, todos ellos en función al cumplimiento del Plan de Acción y normativa que ASFI exigió como ente regulador y fiscalizador. Esto conlleva un nuevo desafío a la institución y sus recursos humanos, el de proyectar una cultura institucional y desempeño laboral desde esta nueva realidad: FONDECO IFD, un ente supervisado, fiscalizado y regulado.

El presente informe se realiza en cumplimiento de la normativa vigente.



Dr. Sergio Milton Padilla Cortez, Ph.D.

**FISCALIZADOR INTERNO
FONDECO - IFD**

8.2 Dictamen del Auditor Externo



KPMG S.R.L.
Capitán Ravello 2131
Box 0179
Tel. +591 2 2442626
Fax +591 2 2441952
La Paz, Bolivia

Edif. Spazio Uno Piso 2, Of. 204
Av. Beni, C. Guaporé 2006
Tel. +591 3 3414555
Fax +591 3 3434555
Santa Cruz, Bolivia

Informe de los Auditores Independientes

A los señores
Asociados y Directores del
Fondo de Desarrollo Comunal "FONDECO" - IFD

Hemos auditado los estados de situación patrimonial que se acompañan del Fondo de Desarrollo Comunal "FONDECO" - IFD al 31 de diciembre de 2016 y 2015, y los correspondientes estados de ganancias y pérdidas, de cambios en el patrimonio neto y de flujos de efectivo, por los años terminados en esas fechas, así como las notas 1 a 13 que se acompañan. Estos estados financieros y sus correspondientes notas son responsabilidad de la Gerencia del Fondo y han sido preparados por dicha Gerencia de acuerdo con normas contables emitidas por la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI), descritas en la nota 2 a los estados financieros. Nuestra responsabilidad es expresar una opinión sobre estos estados financieros basados en nuestras auditorías.

Efectuamos nuestras auditorías de acuerdo con normas de auditoría generalmente aceptadas en Bolivia y con las normas emitidas por la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI), contenidas en la Recopilación de Normas para Servicios Financieros, referidas a Auditoría Externa. Esas normas requieren que planifiquemos y realicemos la auditoría para obtener una seguridad razonable acerca de si los estados financieros están libres de errores significativos. Una auditoría incluye examinar, sobre una base de pruebas, la evidencia que respalda los montos y las revelaciones en los estados financieros. Una auditoría también incluye evaluar las normas de contabilidad utilizadas y las estimaciones significativas hechas por la Gerencia, así como evaluar la presentación de los estados financieros en su conjunto. Consideramos que nuestras auditorías proveen una base razonable para nuestra opinión.

En nuestra opinión, los estados financieros antes mencionados presentan razonablemente, en todos sus aspectos significativos, la situación patrimonial y financiera del Fondo de Desarrollo Comunal "FONDECO" - IFD al 31 de diciembre de 2016 y 2015, los resultados de sus operaciones, los cambios en el patrimonio neto y sus flujos de efectivo por los años terminados en esas fechas, de acuerdo con normas contables emitidas por la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI).

Tal como se menciona en la nota 1.a a los estados financieros, el Fondo ha obtenido la Licencia de Funcionamiento ASFI/N°019/2016 para operar como Institución Financiera de Desarrollo a partir del 21 de noviembre de 2016.

KPMG S.R.L.

Lic. Aud. Gloria Auza C. (Socio)
Reg. N° CAUB-0063

Santa Cruz de la Sierra, 8 de febrero de 2017

8.3 Balance General Auditado

FONDO DE DESARROLLO COMUNAL "FONDECO" - IFD

Estado de Situación Patrimonial
Al 31 de diciembre 2016 y 2015

	Nota	2016 Ls	2015 Ls
ACTIVO			
Depositos	8 a)	14.323.428	4.983.323
Inversiones temporales	8 c)	75.307	143.032
Cartera	8 b)	136.671.699	156.711.688
Cartera vigente		112.370.351	131.575.095
Cartera vencida		1.163.881	1.320.968
Cartera en ejecución		-4.681.690	1.818.723
Cartera reprogramada o reestructurada vigente		12.045.236	6.763.096
Cartera reprogramada o reestructurada vencida		159.142	-
Cartera reprogramada o reestructurada en ejecución		2.692.326	27.817
Provisiones devengadas por cobrar		6.074.847	7.379.828
Provisión para cartera incoobrable		(11.014.842)	(10.972.421)
Otros cuentas por cobrar	8 a)	1.184.800	1.998.033
Bienes reales	8 a)	382.023	385.023
Inversiones participadas	8 a)	483.776	303.495
Bienes de uso	8 f)	6.831.447	6.712.988
Otros activos	8 a)	684.346	647.811
Provisiones Constituidas	8 b)	-	-
TOTAL DEL ACTIVO		159.212.979	201.217.561
PASIVO			
Obligaciones con el público	8 f)	185.404	76.579
Obligaciones con instituciones financieras	8 j)	-	-
Obligaciones a bancos y entidades de financiamiento	8 k)	137.141.788	165.190.694
Otros cuentas por pagar	8 l)	3.421.443	3.871.449
Reservas	8 m)	65.613	-
Valeos en Circulación	8 n)	-	-
Obligaciones subordinadas	8 o)	2.737.608	2.737.606
Obligaciones con Empresas con Participación Estatal	8 p)	-	-
TOTAL DEL PASIVO		133.517.660	171.883.318
PATRIMONIO			
Capital social	9 a)	23.471.864	23.683.833
Aportes no capitalizados	9 b)	1.364.364	1,719,719
Ajustes al Patrimonio	9 c)	-	-
Reservas	9 d)	4,948,773	6,720,149
Resultados Acumulados	9 e)	(3,887,724)	(573,430)
TOTAL DEL PATRIMONIO		25,695,219	29,464,269
TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO		159,212,979	201,217,581
Cuentas contingencias	8 v)	-	-
Cuentas de orden	8 x)	945,023,737	986,767,045

Las notas 1 a 12 que lo acompañan, son parte integrante de este estado.


Carlos Urquiola
DIRECTOR GENERAL


Jorge Luis Montenegro
SECRETARIO DE OPERACIONES Y FINANZAS

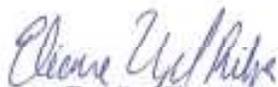

Milton A. Lopez
DIRECTOR GENERAL

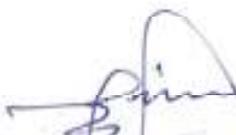
8.4 Estado de Ganancias y Pérdidas Auditado

FONDO DE DESARROLLO COMUNAL "FONDECO" - IFD
Estado de Ganancias y Pérdidas
Por los ejercicios terminados el 31 de diciembre 2016 y 2015

	Nota	2016 Bs	2015 Bs
Ingresos financieros	8 q)	29.522.518	32.785.281
Gastos financieros	8 q)	(9.297.450)	(11.619.309)
Resultado Financiero Bruto		20.225.068	21.165.972
Otros ingresos operativos	8 t)	1.280.735	2.890.364
Otros gastos operativos	8 t)	(1.248.057)	(1.976.137)
Resultado de Operación Bruto		20.257.746	22.080.199
Recuperación de activos financieros	8 r)	19.084.018	9.527.010
Cargos p/incobrabilidad y desvalorización de activos financieros	8 s)	(22.510.051)	(11.806.295)
Resultado de Operación después de Incobrables		16.831.713	19.800.914
Gastos de administración	8 v)	(20.873.539)	(20.842.248)
Resultado de Operación Neto		(4.041.826)	(1.041.334)
Ajuste por diferencia de cambio y mantenimiento de valor		-	-
Resultado Después de Ajuste por Inflación		(4.041.826)	(1.041.334)
Ingresos extraordinarios	8 u)	-	-
Gastos extraordinarios	8 u)	-	-
Resultado Neto del Ejercicio Antes de Ajustes de Gestiones Anteriores		(4.041.826)	(1.041.334)
Ingresos de gestiones anteriores	8 u)	73.882	371.272
Gastos de gestiones anteriores	8 u)	(19.780)	(8.435)
Resultados antes de Impuestos y ajuste contable por efecto de inflación		(3.987.724)	(678.498)
Ajuste contable por efecto de la inflación		-	-
Resultados antes de Impuestos		(3.987.724)	(678.498)
Impuestos sobre las Utilidades de las Empresas (IUE)		-	-
Resultado Neto del Ejercicio		(3.987.724)	(678.498)

Las notas 1 a 13 que se acompañan, son parte integrante de este estado.


Eliana Urgel Ribera
CONTADOR GENERAL

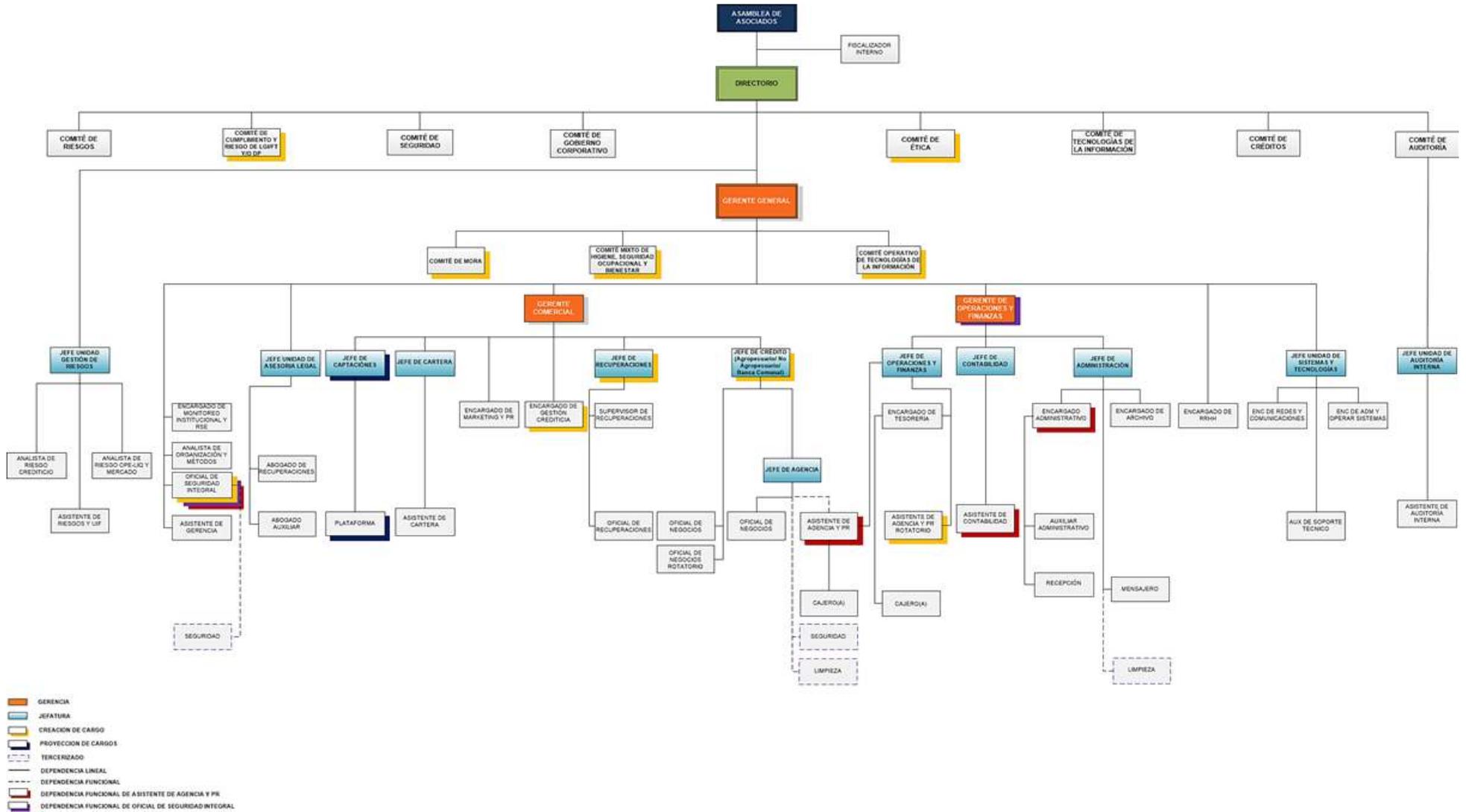

Jorge L. Kinn Monasterio
GERENTE DE OPERACIONES Y FINANZAS


Milton A. López Aparicio
GERENTE GENERAL

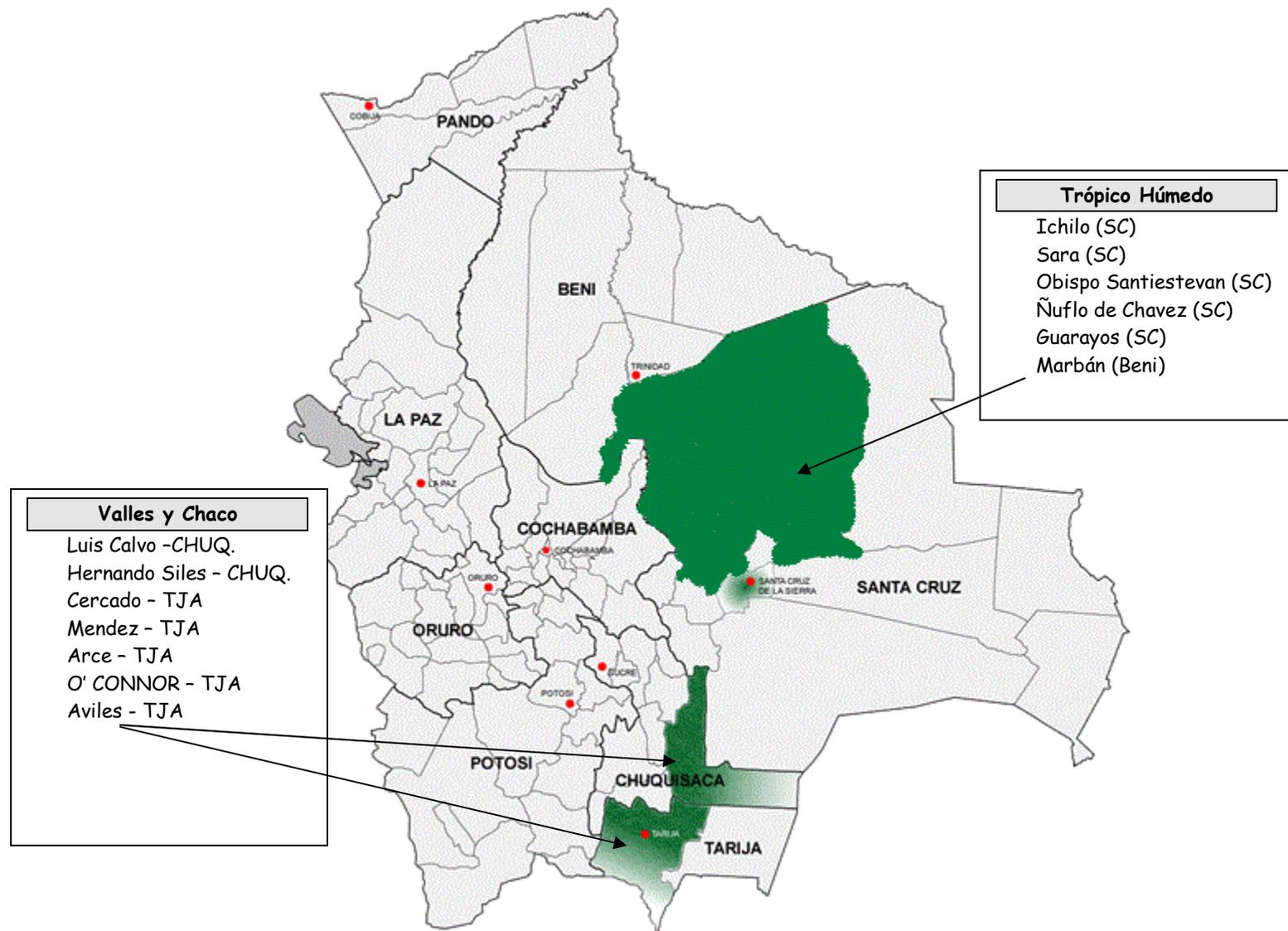


9 ANEXOS

ESTRUCTURA ORGÁNICA DE FONDECO IFD - VIGENCIA AGOSTO 2016



COBERTURA GEOGRAFICA



INDICADORES INSTITUCIONALES DE FONDECO

Indicadores Financieros

Indicadores financieros		2012	2013	2014	2015	2016	Rango óptimo
1a	Solvencia: Patrimonio / Activos	15.05%	12.50%	13.60%	14.63%	16.14%	> 15 %
1b	Solvencia: Cartera en mora / Patrimonio	7.11%	11.20%	13.58%	10.75%	34.62%	< 30%
1c	Solvencia: Cartera en mora - Previsión / Patrimonio	-9.84%	-11.03%	-18.53%	-26.50%	-7.47%	< 10%
2a	Crecimiento del Patrimonio	7.34%	12.39%	6.29%	-2.25%	-12.76%	> 5 %
2b	Crecimiento del Pasivo	34.18%	29.90%	-3.55%	-10.21%	-22.32%	> 10 %
2c	Crecimiento de los Activos	29.31%	26.11%	-2.32%	-9.13%	-20.92%	> 10 %
3a	Estructura de Activos: Disponibilidades / Activos	6.68%	5.44%	6.45%	2.48%	9.00%	3 - 5 %
3b	Estructura de Activos: Cartera neta / Activos	84.97%	88.87%	88.57%	92.74%	85.15%	> 70 %
4a	Estructura Financiera: Pasivo con costo / Pasivo	87.70%	90.15%	94.06%	94.64%	93.09%	> 80%
4b	Estructura Financiera: Pasivo con costo / Activo	74.50%	78.88%	81.27%	80.79%	78.07%	< 80%
4c	Estructura Financiera: Pasivo con costo / Patrimonio	494.95%	631.08%	597.54%	552.27%	483.73%	> 100%
5a	Liquidez: Disponibilidades / Pasivo a Corto Plazo	46.94%	24.86%	19.73%	6.37%	23.31%	> 50 %
6a	Rentabilidad: Resultado neto / Activo promedio	1.18%	0.56%	0.94%	-0.32%	-2.21%	> 3 %
6b	Rentabilidad: Resultado neto / Patrimonio promedio	7.86%	4.50%	6.98%	-2.30%	-14.46%	> 5 %
8a	Tasa de interés activa efectiva realizada sobre cartera promedio	19.47%	18.67%	17.68%	16.85%	17.77%	= tasa nominal
8b	Tasa de interés pasiva promedio sobre cartera	5.11%	5.46%	5.72%	5.99%	5.61%	mínimo
8c	Spread financiero (T activa - T pasiva)	14.36%	13.21%	11.95%	10.86%	12.16%	=Cob. Gtos Adm
9a	Autosuficiencia operativa antes de incobrables	112.59%	114.57%	119.60%	103.25%	97.84%	> 100 %
9b	Tasa de interés necesaria para autosuficiencia	18.91%	17.52%	16.24%	17.76%	18.95%	< tasa efectiva
10a	AS operativa después de incobrables	105.51%	103.69%	108.72%	98.36%	93.45%	> 100 %
10b	Tasa de interés necesaria para autosuficiencia	20.16%	19.35%	17.86%	18.65%	19.85%	< tasa efectiva

Indicadores Operativos

Indicadores operativos		2012	2013	2014	2015	2016	Rango óptimo
1	Gastos administrativos por US\$ en Cartera (en centavos de US\$)	11.96	11.92	9.75	10.75	12.59	<15
2	Gastos administrativos por prestatario (en US\$)	183.35	219.04	558.02	573.58	518.80	mínimo posible
3a	Nº de prestatarios / oficial de crédito	314	310	203	212	133	< = 350
3b	Cartera promedio US\$ / oficial de crédito	481,727	648,534	1,151,382	1,109,650	468,167	300,000.00
3c	Nº de créditos desembolsados / oficial de crédito	46	48	51	53	33	200
4a	Nº de prestatarios / personal	107	100	47	46	45	150
4b	Cartera promedio US\$ / personal	144,455	184,689	268,373	245,764	185,925	200,000.00
4c	Nº de créditos desembolsados / personal	16	16	12	12	11	50
5a	Gastos personal / Gastos de administración	62.39%	64.54%	68.49%	62.94%	58.70%	< = 70%
5b	Gastos personal por empleado en US\$	12,250	14,206	17,928	16,629	13,738	sg/ política salarial

Indicadores de Cartera

Indicadores de cartera		2012	2013	2014	2015	2016	Rango óptimo
1a	Previsión para incobrables / Cartera	4.27%	4.42%	4.90%	5.77%	7.70%	5 a 7 %
1b	Previsión para incobrables / Cartera en mora	337.18%	278.75%	236.49%	346.51%	122.26%	70 a 100%
1c	Cartera en Mora / Cartera bruta al fin de la gestión	1.27%	1.59%	2.07%	1.66%	6.30%	< 5%
1d	Cartera en Mora -Previsión para Incobr./ Cartera bruta	-3.01%	-2.83%	-2.83%	-1.07%	-1.40%	< 3%
2a	Cartera bruta al fin de gestión, en US\$	22,159,448	29,184,015	28,784,561	27,741,238	20,599,353	en crecimiento
2b	Crecimiento de cartera bruta	31.56%	31.70%	-1.37%	-3.62%	-25.74%	> 10 %
2c	Cartera neta al fin de gestión, en US\$	22,279,547	29,382,772	28,607,026	27,217,476	19,762,619	en crecimiento
2d	Crecimiento de cartera neta	32.20%	31.88%	-2.64%	-4.86%	-27.39%	> 10 %
3a	Número total de prestatarios al fin de gestión	14,458	13,967	5,066	5,297	5,865	en crecimiento
3b	Número de prestatarios individuales	2,796	3,134	2,052	1,880	1,722	en crecimiento
3c	Número de prestatarios en créditos asociativos	11,662	10,833	3,014	3,417	4,143	en crecimiento
3d	Crecimiento del número total de prestatarios	0.89%	-3.40%	-63.73%	4.56%	10.72%	> 10 %
4a	Monto desembolsado en US\$	17,977,711	20,529,269	14,711,775	14,227,320	9,359,546	en crecimiento
4b	Crecimiento del monto desembolsado	19.61%	14.19%	-28.34%	-3.29%	-34.21%	> 10 %
5	Monto desembolsado acumulado en US\$	114,543,229	135,072,498	149,784,273	164,011,593	173,371,139	máximo posible
6a	Número de créditos desembolsados	2,125	2,182	1,268	1,335	1,441	en crecimiento
6b	Crecimiento del nº de créditos desembolsados	-11.35%	2.68%	-41.89%	5.28%	7.94%	> 20 %
7a	Cartera Calificación A	98.47%	97.99%	96.71%	97.28%	93.26%	= 90 %
7b	Cartera Calificación B	0.24%	0.40%	0.75%	0.69%	0.38%	< 2,5 %
7c	Cartera Calificación C	0.10%	0.14%	0.59%	0.53%	0.70%	< 2,5 %
7d	Cartera Calificación D	0.07%	0.01%	0.15%	0.10%	0.08%	< 2,5 %
7e	Cartera Calificación E	0.14%	0.03%	0.35%	0.02%	0.43%	< 2,5 %
7f	Cartera Calificación F	0.99%	1.42%	1.45%	1.38%	5.15%	< 2,5 %
8	Tasa de castigo (sobre Cartera Bruta al final de la Gestión)	0.33%	0.28%	0.22%	0.30%	0.95%	< = 2 %
9	Monto por prestatario individual en cartera, en US\$ (MC+FC)	1,533	2,089	5,682	5,237	3,512	< 5,000
9a	Monto por prestatario individual en cartera, en US\$ MC	6,739	8,361	12,930	13,267	10,598	< 30,000
9b	Monto de prestatario asociativo en cartera, en US\$ FC	284	275	747	819	567	< 1,000
9c	Monto por prestatario individual / PIB per capita	75.87%	103.44%	281.28%	182.48%	122.38%	N.A.
10	Monto desembolsado por prestatario individual, en US\$ (MC+FC)	1,243	1,470	2,904	2,686	1,596	< 5,000
10a	Monto desembolsado por prestatario individual, en US\$ MC	4,456	4,859	5,695	5,405	3,289	< 30,000
10b	Monto desembolsado por prestatario asociativo, en US\$ FC	473	489	1,212	1,190	892	< 1,000
10c	Monto desembolsado por prestatario individual / PIB per capita	61.56%	72.76%	143.76%	93.59%	55.60%	N.A.
11a	Porcentaje de mujeres prestatarias	65.92%	63.82%	54.40%	58.94%	66.72%	50.00%
12a	Porcentaje cartera a corto plazo	15.46%	10.25%	7.84%	8.88%	8.38%	15.00%
12b	Porcentaje cartera a mediano plazo	31.63%	33.53%	48.35%	41.13%	35.66%	83.00%
12c	Porcentaje cartera a largo plazo	52.92%	56.23%	43.81%	49.99%	55.96%	2.00%

Nota. Para efectos de indicadores se considera la Mora > 30 días a partir del 2002, D.S. 26838 del 09-11-2002.

Indicadores comparativos FONDECO y Sistema Financiero Nacional

TIPO DE INDICADOR	FONDECO					BANCOS PYME	BANCOS MÚLTIPLES	COOP	FINRURAL
	2012	2013	2014	2015	2016	2016	2016	2016	2016
ESTRUCTURA DE ACTIVOS									
Disponibilidades + Inversiones Temp / Total Activos	6.70%	5.46%	6.51%	2.55%	9.04%	15.89%	29.58%	25.43%	6.22%
Cartera Bruta / Total Activos	84.52%	88.27%	89.12%	94.52%	88.76%	82.35%	66.41%	74.51%	92.59%
RENTABILIDAD									
Resultado Neto de la Gestión / Activo Promedio	1.18%	0.63%	0.94%	-0.32%	-2.21%	1.23%	1.17%	0.52%	1.73%
Resultado Neto de la Gestión / Patrimonio Promedio	7.86%	4.61%	6.98%	-2.30%	-14.46%	12.41%	15.32%	4.09%	8.59%
Resultado Neto / Ingresos Financieros	8.08%	3.86%	5.96%	-2.07%	-13.51%	11.48%	17.40%	4.77%	8.17%
Ingresos Financieros / Activo Promedio	14.63%	16.25%	15.73%	15.50%	16.38%	10.75%	6.72%	10.98%	21.19%
Ingresos Financieros / Cartera Bruta Promedio	17.32%	18.76%	17.74%	16.91%	17.81%	13.06%	10.59%	27.59%	22.90%
EFICIENCIA ADMINISTRATIVA									
Gastos de Administración / Activo Promedio	11.40%	10.32%	8.65%	9.86%	11.58%	6.02%	3.98%	6.95%	12.08%
Gastos de Administración / Cartera Bruta Promedio	11.96%	11.92%	9.75%	10.75%	12.59%	7.31%	6.27%	17.47%	13.05%
Gastos de Personal / Total Gastos de Administración	62.39%	64.54%	68.49%	62.94%	58.70%	50.23%	53.39%	N/D	68.79%
CALIDAD DE CARTERA									
Cartera Vigente Total / Cartera Bruta	98.73%	98.41%	97.93%	98.34%	93.70%	97.60%	98.48%	97.82%	98.12%
Cartera en mora / Cartera bruta	1.27%	1.59%	2.07%	1.66%	6.30%	2.40%	1.52%	2.18%	1.88%
Cartera reprogramada / Cartera bruta	0.06%	0.02%	0.01%	3.04%	17.69%	2.34%	1.70%	3.39%	1.66%
Previsión cartera incobrable / Cartera en mora	337.18%	278.75%	236.49%	346.51%	122.26%	186.38%	271.53%	379.65%	258.74%
SOLVENCIA									
Patrimonio / Activo	15.05%	12.50%	13.60%	14.63%	16.14%	10.13%	7.87%	12.81%	20.40%
Cartera en mora / Patrimonio	7.11%	11.20%	13.58%	10.75%	34.62%	19.49%	12.81%	12.65%	8.54%
Cartera en mora neta / Patrimonio	-9.84%	-11.03%	-18.53%	-26.50%	-7.47%	-16.83%	-21.98%	-35.39%	-3.79%
LIQUIDEZ									
Disponibilidad + Inv. Temp / Pasivo	7.88%	6.24%	7.53%	2.98%	10.78%	17.68%	32.10%	29.17%	7.81%
Disponibilidades + Inv. Temp / Activo	6.70%	5.46%	6.51%	2.55%	9.04%	15.89%	29.58%	25.43%	6.22%