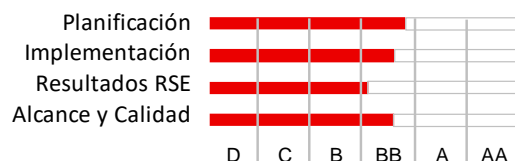


# FONDECO IFD – Bolivia

## CALIFICACIÓN DE DESEMPEÑO RSE <sup>5</sup>BB

ADECUADA CAPACIDAD DE PLANIFICACIÓN Y MONITOREO.  
RESULTADOS BIEN ALINEADOS CON LA PLANIFICACIÓN.



Comité de Calificación Desempeño RSE: Junio 2017

Calificación anterior: BB MicroFinanza Rating

Copyright © 2017 MicroFinanza Rating Srl. Prohibida la reproducción sin permiso de MicroFinanza Rating Srl.

## FUNDAMENTO DE LA CALIFICACIÓN DE DESEMPEÑO RSE

<b>PLANIFICACIÓN</b>	El grado de compromiso de los órganos de gobierno con el cumplimiento de la planificación es bueno. La estrategia institucional incluye objetivos organizacionales específicos de RSE. Por otra parte, se evidencia una buena capacidad para el diseño de productos de crédito, sin embargo, los procesos aún no se encuentran formalizados.
<b>IMPLEMENTACIÓN</b>	La definición de metas e indicadores específicos para el monitoreo del cumplimiento de los objetivos organizacionales de RSE aún es un aspecto por fortalecer. Existe espacio de mejora en la difusión y empoderamiento del personal con la filosofía y cultura institucional, así como la inclusión de parámetros sociales y de RSE tanto en las evaluaciones del desempeño como en el esquema de incentivos del personal.
<b>RESULTADOS RSE</b>	Se evidencia una adecuada evaluación de la capacidad de pago de los clientes y se han implementado reportes específicos de monitoreo del riesgo de sobreendeudamiento. La entidad presenta adecuados niveles de transparencia y precios en línea con el mercado y que no discriminan. La normativa de cobranzas no incluye lineamientos de comportamiento en el proceso de recuperación de cartera en mora. En general, la remuneración del personal se encontraría en línea con el promedio de entidades similares. En el último periodo la entidad ha presentado elevados niveles de rotación de personal; la capacitación es adecuada y se han desarrollado planes de carrera y planes de sucesión para puestos clave. Adecuada política ambiental, aunque, quedan por desarrollar planes y proyectos específicos en temas de responsabilidad social y ambiental. No existen juicios o procesos pendientes con otras partes interesadas.
<b>ALCANCE Y CALIDAD</b>	La cobertura geográfica de la entidad es moderada con presencia en 2 de los 9 departamentos del país, la amplitud de alcance es menor a su grupo de pares. Orientación de la entidad hacia áreas rurales que presentan mayores niveles de vulnerabilidad. El alcance de la entidad se ha visto afectado por niveles de crecimiento y rentabilidad negativos. Si bien la entidad no tiene una orientación específica hacia clientes pobres, se evidencia una adecuada profundidad de alcance, adicionalmente se efectúan mediciones sobre el nivel de pobreza de los clientes. Moderada variedad de servicios financieros, por su forma legal, la entidad no oferta productos de ahorro. Buena variedad de productos de crédito que consideran las características de los clientes. La entidad no efectúa de manera sistemática mediciones de satisfacción de los clientes; la tasa de deserción de clientes es elevada principalmente por el incremento de la competencia en el nicho de la entidad. La entidad no presta otros servicios no financieros.

Datos institucionales	dic.-16
Prestatarios activos	5.865
Cartera bruta, USD	20.599.353
Agencias	15
Personal total	130
Forma legal	Institución Financiera de Desarrollo
Año de arranque	1995
Red	FINRURAL
Área de intervención	Rural y periurbano
Metodología de crédito	Individual y Banca Comunal
Servicios financieros	Crédito, Seguro, Pagos
Cobertura geográfica	2 de 9 departamentos

Indicadores sociales	dic.-16
Metodología individual, clientes	29%
Cobertura rural, clientes	44%
Cientas mujeres	67%
Saldo de préstamo por prestatario / INB pc	138%
Préstamo otorgado promedio, US\$	1.645
Tasa de deserción de clientes	64%
CeR30	6,3%
Cientas al tercer ciclo de préstamo	27%
Cientas al ≥ cuarto ciclo de préstamo	19%
Personal femenino	45%
Tasa de rotación del personal	45%
Tasa de interes anual promedio (TIA)	19%
Índice de transparencia promedio	94%

Para mayores antecedentes, referirse a anexos 2 y 4.

### MicroFinanza Rating Bolivia S.A.

Calle Gavino Villanueva #345, Calacoto

La Paz – Bolivia

Tel: +591-2-2790539

[info@microfinanzarating.com](mailto:info@microfinanzarating.com) – [www.microfinanzarating.com](http://www.microfinanzarating.com)

### FONDECO

Pedro Av. Pedro Rivera Mendéz esquina Chuubi, Tercer Anillo

Interno entre Av. Paragua y Av. Mutualista

Santa Cruz-Bolivia

591-3 3466070

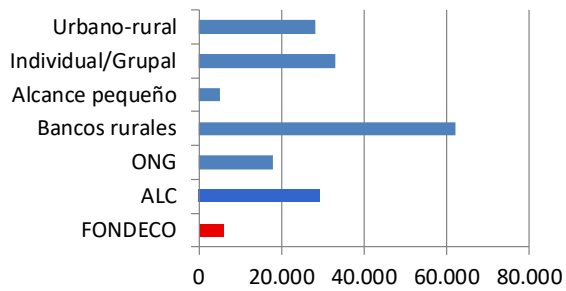
[www.fondeco.org](http://www.fondeco.org)

Área	Factor	Evaluación	Resultados principales
Planificación	Misión, visión y valores	Adecuado	+ La misión institucional expresa de forma explícita los objetivos de alcance, calidad y cambio - La formalización de la definición de los términos clave de la misión es un aspecto por mejorar
	Gobernabilidad social	Adecuado	+ Buen compromiso del Directorio y la Alta Gerencia con el cumplimiento de la misión establecida en la planificación. - El Directorio recibe información moderada respecto al cumplimiento de objetivos de desempeño RSE.
	Estrategia social	Bueno	+ La estrategia global y la de productos se encuentran alineadas a la planificación e incluyen objetivos de desempeño RSE. - Posible riesgo de desvío de misión en el mediano y largo plazo por el efecto del nuevo marco regulatorio y mayores niveles de competencia.
Implementación	Sistema de seguimiento y monitoreo	Adecuado	+ Moderado seguimiento y monitoreo del desempeño RSE. Medición anual del perfil de pobreza de los clientes bajo la metodología PPI. - Información limitada para la evaluación del perfil del cliente meta. Limitados canales para recibir retroalimentación de clientes. Por desarrollar herramientas para la medición y monitoreo del cambio esperado en los clientes.
	Equilibrio entre desempeño RSE y objetivos financieros	Adecuado	+ Adecuada estructura financiera y enfoque de finanzas responsables. Adecuados niveles de eficiencia. - Niveles de crecimiento y rentabilidad negativos.
	Alineación de RRHH con la planificación	Adecuado	+ En general los procesos de selección y capacitación del personal se encuentran alineados con la planificación - Por fortalecer la difusión de la misión y el empoderamiento del personal de los objetivos organizacionales de RSE. - El sistema de incentivos para asesores de crédito no incluye variables relacionadas con objetivos organizacionales de RSE.
Resultados RSE	Diseño y otorgación de los productos	Adecuado	+ Adecuada capacidad de diseño de productos en función a las características de los clientes. - Por formalizar el proceso para el diseño y desarrollo de nuevos productos - Por mejorar el uso de la información obtenida de la retroalimentación de clientes. Por fortalecer el monitoreo de la tasa de deserción de clientes y razones de salida
	Prevención del sobreendeudamiento	Adecuado	+ Adecuada evaluación de la capacidad de pago. Políticas específicas de prevención de sobreendeudamiento. - Por fortalecer el monitoreo de riesgo de sobreendeudamiento.
	Transparencia	Adecuado	+ Buen Índice de transparencia promedio. El cliente recibe documentos e información sobre la operación al momento del desembolso (contrato, plan de pagos, etc).
	Precios responsables	Adecuado	+ Adecuada capacidad para ofrecer precios competitivos y que no discriminan. Niveles de eficiencia en línea con sus pares.
	Trato justo y respetuoso	Adecuado	+ Valores institucionales incluyen el respeto y la solidaridad. Reglamento Interno de Trabajo. - La normativa de cobranzas no incluye lineamientos de comportamiento hacia el cliente en el proceso de recuperación de créditos en mora. La evaluación del desempeño del personal no incluye variables de buen trato al cliente.
	Privacidad de los datos de los clientes	Bueno	+ Adecuado nivel de protección de la información de los clientes. Política de seguridad de la información implementada.
	Mecanismos para resolver quejas	Adecuado	+ Puntos de reclamo implementados en las oficinas de la entidad. Por fortalecer el empoderamiento del cliente sobre su derecho a quejarse o efectuar sugerencias.
	Responsabilidad hacia el personal	Adecuado	+ Compensación del personal en línea con el promedio del mercado. Adecuadas políticas y procesos de gestión de RRHH. Formalización de planes carrera y sucesión - No se han efectuado estudios globales de clima laboral. Elevados niveles de rotación del personal debido al proceso de reestructuración de la entidad - Planes de sucesión de puestos clave por implementarse.
	Responsabilidad hacia comunidad y medio ambiente	Moderado	+ Adecuada política ambiental. Lista de exclusión de actividades con impacto ambiental negativo. Incentivo a clientes con prácticas de mitigación de impacto ambiental. - Por desarrollar planes y proyectos específicos de responsabilidad social y ambiental.
Responsabilidad hacia otras partes interesadas	Adecuado	+ La entidad cuenta con una política específica de RSE. No se evidencian procesos pendientes con proveedores o el regulador. La entidad forma parte de FINRURAL.	

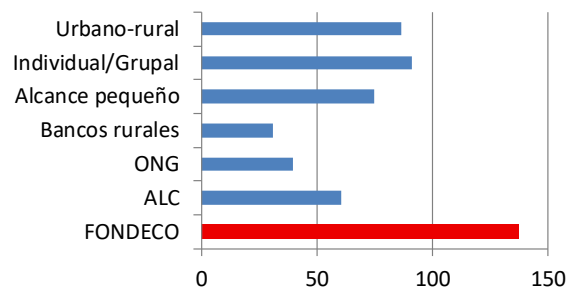
Área	Factor	Evaluación	Resultados principales
Alcance y Calidad	Amplitud de alcance	Moderado	+ La institución tiene una moderada cobertura geográfica con presencia física en 2 de los 9 departamentos del país. - Amplitud de alcance limitada. Tasa de crecimiento negativa. Por su forma legal, la institución no oferta servicios de ahorro.
	Alineación con la planificación de la profundidad del alcance geográfico	Bueno	+ Nivel de profundidad de alcance geográfico en línea con la planificación. Orientación hacia clientes en áreas rurales con mayores niveles de vulnerabilidad.
	Alineación con la planificación de la vulnerabilidad de los clientes y de las actividades financiadas	Bueno	+ El perfil socio-económico de los clientes de FONDECO refleja un nivel de vulnerabilidad medio alto. + Adecuada alineación de las actividades financiadas con la planificación. - Limitada información en la base de datos para el análisis del perfil socioeconómico del cliente.
	Alineación con la planificación de la pobreza y exclusión financiera de los clientes	Bueno	+ Si bien la entidad no tiene una orientación específica hacia la población en situación de pobreza, la profundidad de alcance es adecuada y en línea con la planificación. + Se estima que aproximadamente el 49% de los clientes de la entidad son exclusivos, evidenciando resultados de inclusión. - La institución no cuenta con información sobre acceso a servicios financieros de sus clientes
	Variedad general de productos y servicios financieros	Moderado	+ Adecuada variedad de productos de crédito y servicios financieros, considerando características y necesidades de los clientes. - Por su forma legal no ofrece productos de ahorro.
	Accesibilidad de productos y servicios de crédito	Adecuado	No se evidencia la existencia de barreras para el acceso al crédito; los requerimientos de garantías están alineados a las características del cliente meta y al monto del crédito.
	Flexibilidad de los productos y servicios de créditos	Bueno	+ Los planes de pago son flexibles y diseñados según los flujos específicos de los negocios y actividades productivas financiadas.
	Atención al cliente y tasa de deserción de clientes	Adecuado	- Elevada tasa de deserción de clientes. Aún no se monitorea las razones de salida de los clientes. - La entidad no ha realizado estudios de satisfacción de los clientes.
	Adecuación de otros productos y servicios financieros	Moderado	- Moderada variedad de otros servicios financieros, pago de servicios, envíos de dinero, pago de bonos del gobierno, microseguro.
	Adecuación de los servicios no-financieros	Moderado	+ Programa de Educación Financiera. - La institución no ofrece de manera sistemática servicios no financieros a sus clientes.

## Benchmark<sup>1</sup>

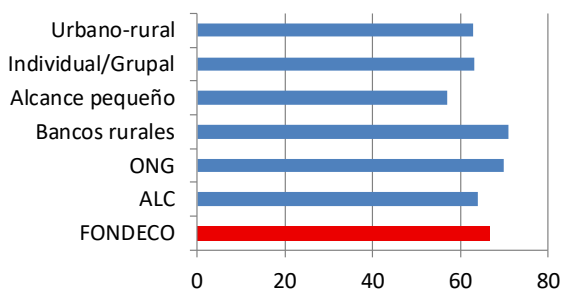
**Prestatarios activos**



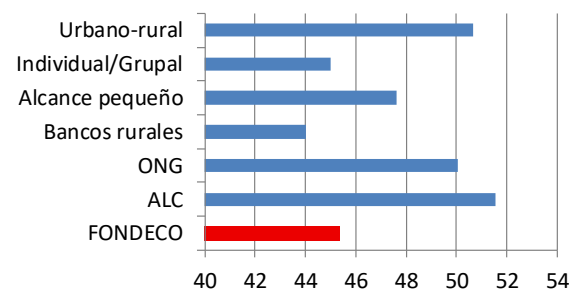
**Saldo préstamo/prestatario/INB pc**



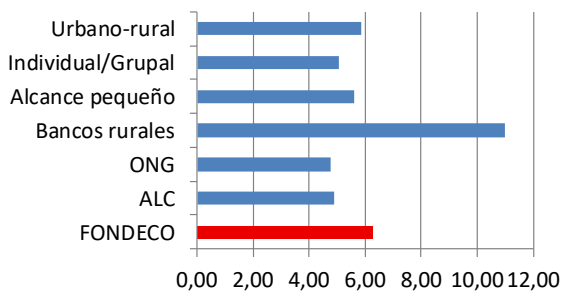
**Cientas mujeres**



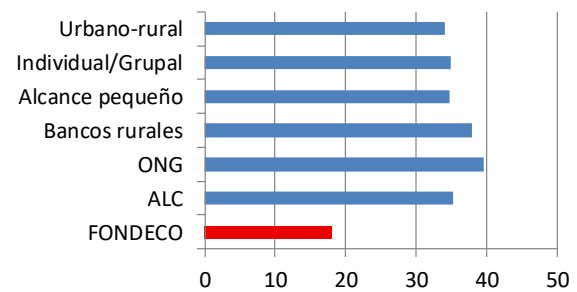
**Personal femenino**



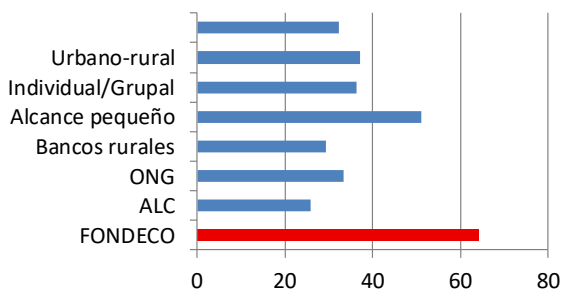
**CeR30**



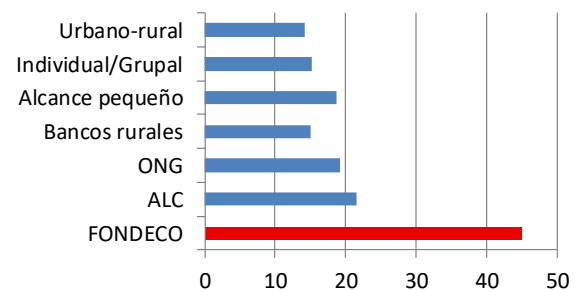
**Rendimiento de la cartera**



**Tasa de deserción de clientes**



**Tasa de rotación del personal**



<sup>1</sup> Fuente: base de datos de Rating sociales de MicroFinanza Rating

## 1. Contexto

### 1.1 Contexto socio-económico

Bolivia presenta un crecimiento económico constante en los últimos periodos. Bolivia ha presentado tasas positivas de crecimiento del **Producto Interno Bruto**, aunque con una tendencia decreciente (6,8% a dic13, 5,46% a dic14, 4,85% a dic15) que alcanzó el 4,43%

para el primer semestre de la gestión 2016; pese a esta tendencia, la economía boliviana se mantiene como una de las de mayor crecimiento en la región. El Índice Global de Actividad Económica a octubre de 2016 evidencia un crecimiento de 4,2% con relación al período similar en 2015. Los sectores económicos con mayor incidencia en el crecimiento fueron: industria manufacturera con un 0,9%; establecimientos financieros, seguros, bienes inmuebles y servicios a las empresas con 0,8%; servicios de la administración pública, 0,5% y transporte y almacenamiento, con 0,5%.

Los principales indicadores económicos, muestran una inflación acumulada a diciembre 2016 del 4%. Las reservas internacionales netas a diciembre 2016 alcanzaron los USD 10.081 millones, con una disminución de aproximadamente 22,8% respecto a los niveles alcanzados a diciembre 2015. El tipo de cambio con respecto al dólar se mantiene sin variaciones.

El índice de Desarrollo Humano de Bolivia alcanza el 0,674 (información con corte a 2015), con una tendencia positiva en los últimos años y ubicando a Bolivia entre los países con desarrollo humano medio; sin embargo, Bolivia se encuentra todavía por debajo del promedio de Latinoamérica y el Caribe (0,751).

Desarrollo humano	Bolivia	ALC
<b>Población (millones)</b>	<b>10,7</b>	<b>629,0</b>
Población urbana (%)	69%	80%
<b>IDH</b>	<b>0,674</b>	<b>0,751</b>
Esperanza de vida al nacer (años)	68,7	75,2
Años esperados de instrucción	13,8	14,1
INB per cápita (PPA en US\$ de 2011)	6.155	14.028

Reporte de Desarrollo Humano 2016

Población bajo la línea de pobreza	Urbano	Rural	Bolivia
<b>Línea de pobreza del país</b>	31%	55%	39%
<b>Línea de pobreza extrema del país</b>	9%	33%	17%
<b>\$3,10 al día (PPA)</b>			13%
<b>\$1,90 al día (PPA)</b>			7%

INE, Banco Mundial

Las **líneas de pobreza** internacionales indican que el 13% y 7% de la población boliviana vivían con menos de USD 2,5 y USD 1,9 al día, respectivamente. Respecto a las líneas de pobreza nacionales, se observa un mejoramiento siendo que la población que vive en una situación de pobreza y de extrema pobreza se redujo alcanzando el 39% y 17%, respectivamente. En Bolivia, se evidencia una mayor incidencia de la pobreza en áreas rurales. La desigualdad económica medida por el Coeficiente de Gini (a 2015) alcanza el 48,4.

### 1.2 Sector de las microfinanzas

**En términos generales el sistema financiero boliviano presenta un comportamiento estable.** Durante la gestión 2016 se han presentado hechos importantes como la inclusión de las Instituciones Financieras de Desarrollo al ámbito de regulación de ASFI; la fusión por absorción entre el Banco Mercantil Santa Cruz S.A. y el Banco PyME Los Andes ProCredit S.A., la fusión por absorción entre la EFV La Primera y EFV La Plata; por otra parte, se produjo la intervención de la EFV La Paz.

En la gestión 2016, las captaciones del público registraron un crecimiento a 12 meses del 2,6% alcanzando los Bs 146.596 millones, por otra parte, la cartera de crédito se incrementó en un 14,7% a 12 meses, alcanzando los Bs134.804 millones. El índice de mora alcanzó un 1,6%, levemente superior al alcanzado a dic15 (1,5%). La cobertura de la cartera en mora alcanza a 1.8 veces. Los niveles de liquidez representan el 38,1% de los depósitos del público.

La rentabilidad del sistema es positiva, los bancos múltiples presentan un ROE del 15,3%, los bancos PyME un ROE del 12,4%, las CAC un ROE del 4,1% y las IFD 1,2%. En relación a los niveles de solvencia, se observa que el CAP presenta en promedio un 12,1% para los bancos

múltiples, 13,1% en Bancos PyME, 19% en las Cooperativas de Ahorro y Crédito y 21,2% en las IFD.

**El mercado boliviano de las microfinanzas** presenta algunas señales de sobreendeudamiento de los clientes en los mercados del eje troncal (ciudades de La Paz, Santa Cruz y Cochabamba). Sin embargo, la infraestructura existente (burós de crédito, normativa, sistemas de información, metodología de crédito, etc.) y la responsabilidad hacia el mercado por parte de las instituciones financieras han permitido mitigar este riesgo hasta la fecha, tal como lo evidencian los niveles de mora que se sitúan entre los más bajos de la región, aunque con una leve tendencia creciente en el último periodo.

El sector financiero especializado en micro, pequeña y mediana empresa es representado por dos Asociaciones. ASOFIN (Asociación de Instituciones Financieras especializadas en microfinanzas) que agrupa principalmente a bancos múltiples y bancos pymes especializados en los segmentos de la micro y PyME. Y por otro lado FINRURAL, que agrupa a las Instituciones Financieras de Desarrollo IFD's. Actualmente funcionan dos burós privados de información crediticia (Infocred e Enserbic) y la central de riesgo crediticio de ASFI.

La **Ley de Servicios Financieros** (LSF) No 393 del 21 de agosto de 2013, establece cambios significativos en la normativa financiera. Destaca la introducción del concepto de la "función social" de los servicios financieros que tendrán un papel importante en el "logro de los objetivos de desarrollo integral para el vivir bien, eliminar la pobreza y la exclusión social y económica de la población". La nueva Ley establece cambios en la denominación y estructura de las entidades financieras existentes (bancos múltiples y bancos pyme en lugar de Banco Comerciales y FFP's) y crea nuevas figuras como las entidades financieras comunitarias y la banca estatal. Cabe resaltar también el pleno reconocimiento de las Instituciones Financieras de Desarrollo (ONG's de microcrédito). En el marco de la nueva Ley, se han emitido decretos supremos (DS) y resoluciones, entre las cuales cabe destacar:

- a) el DS N° 1842 de diciembre 2013, que establece tasas máximas para el financiamiento destinado a vivienda de interés social<sup>2</sup>, así como los niveles mínimos de cartera regulada, disposición que significa que hasta diciembre de 2018 la Banca Múltiple tendrá que concentrar en segmentos regulados (Vivienda de Interés Social y Sector Productivo) al menos el 60% de la cartera total (al menos el 25% de cartera al sector productivo) y la Banca PYME al menos el 50% del total (al menos el 40% de cartera al sector productivo);
- b) el DS N° 2055 de julio 2014, que define las tasas mínimas para productos de ahorro y tasas máximas para créditos destinados al sector productivo<sup>3</sup>.

El **Reglamento de Responsabilidad Social Empresarial para entidades financieras** emitido por ASFI, establece la implementación de sistemas de gestión de desempeño de responsabilidad social empresarial por parte de las entidades financieras reguladas.

En diciembre 2013 se promulgó la **Ley general de los derechos de las usuarias y usuarios y de las consumidoras y consumidores**<sup>4</sup>, con un enfoque basado en los principios de vivir bien, consumo responsable, protección, integralidad, integridad y favorabilidad. A través del Reglamento de Protección al Consumidor de Servicios Financieros<sup>5</sup>, el regulador define varios criterios a ser cumplidos por las EIF's entre los cuales pueden señalarse a la obligatoriedad de brindar educación financiera, abstenerse de realizar cobros indebidos, resguardar la información de los clientes, etc. De igual manera se instruye el establecimiento y los lineamientos para la gestión de los reclamos. Cada entidad financiera debe disponer de personal dedicado a la recepción de reclamos escritos. Las entidades

<sup>2</sup> Para VIS con valor comercial Igual o menor a UFV 255.000 la tasa máxima definida es de 5,5%, de 6,0% para valores comerciales de UFV 255.001 a UFV 380.000 y de 6,5% para valores comerciales de UFV 390.001 a UFV 460.000.

<sup>3</sup> La microempresa accede al CP con una tasa máxima del 11,5%, la pequeña a tasa del 7,0% y la mediana y gran empresa al 6,0%.

<sup>4</sup> Ley N° 453, 6 de diciembre de 2013.

<sup>5</sup> Circular ASFI 034/10 de febrero de 2010, posteriormente modificada por Circular ASFI 086/11 de agosto de 2011, por Circular ASFI 098/11 de diciembre de 2011 y por Circular ASFI 208/13 de diciembre de 2013.

tienen hasta un máximo de 5 días para responder, siempre por escrito. Clientes insatisfechos de la respuesta pueden elevar su queja a la ASFI, como segunda instancia. La norma ha constituido también la Defensoría del Consumidor Financiero.

Asimismo, el ente regulador ha emitido el Reglamento de la Función Social de los servicios financieros que tiene por objeto, normar el control del cumplimiento de la función social de los servicios financieros que prestan las Entidades de Intermediación Financiera y Empresas de Servicios Financieros Complementarios en el marco de lo establecido en la Ley N°393.

## 2. Planificación

### 2.1 Misión, Visión, valores, gobernabilidad y estrategia

*Claridad de la misión, visión y valores: Adecuada*  
*Compromiso y Gobernabilidad social: Adecuada*  
*Estrategia y RSE: Buena*

*Claridad de la misión, visión y valores*

La misión de FONDECO<sup>6</sup> 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”.

La visión de la entidad establece su intención de “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 urbano populares”.

La misión se encuentra incorporada en los principales documentos de la institución<sup>7</sup> aunque los términos clave de la misión aún no se encuentran formalmente definidos, como ser los parámetros relacionados a la calidad de vida, el progreso, las condiciones accesibles, entre otros.

Respecto a la calificación anterior, el texto de la misión no ha sufrido modificaciones, su formulación es clara y completa en sus tres objetivos principales (alcance, calidad y cambio esperado). **FONDECO** mantiene su enfoque y misión social desde el inicio de sus operaciones, orientadas a promover el desarrollo socioeconómico de la población campesina y sectores populares de Bolivia. El objetivo de cliente meta (**OS1**), se refiere a pequeños productores, microempresarios<sup>8</sup> y pobladores de la zona rural<sup>9</sup> y de áreas urbano-populares con limitado acceso al sector financiero formal debido a restricciones económicas, legales, geográficas y culturales. En cuanto al objetivo de satisfacción de necesidades (**OS2**), definido como la otorgación de crédito y servicios financieros en condiciones accesibles, se refiere principalmente a la democratización del crédito sin restricciones o barreras significativas; el fomento a los emprendimientos se refiere al apoyo en el desarrollo de las actividades generadoras de ingreso de los clientes. En cuanto al **OS3**, se refiere principalmente a un efecto positivo en el desarrollo de los pobladores rurales y urbano-populares, logrando el crecimiento de sus actividades y generando mejores condiciones de vida. La formalización de la definición de los términos clave de la misión se mantiene como un aspecto por mejorar.

Objetivos Sociales	Palabras clave en la misión
Alcanzar el cliente meta	Pobladores rurales y urbanos populares
Satisfacer sus necesidades	Créditos y servicios financieros en condiciones accesibles para apoyar sus emprendimientos
Crear cambios	Calidad de vida y progreso

**FONDECO es una Institución Financiera de Desarrollo (IFD)** y por su naturaleza jurídica no cuenta con una estructura de propiedad; el principal órgano de **gobierno** es la Asamblea de Asociados que actualmente está compuesta por 17 personas, de las cuales 6 pertenecen a la orden religiosa de la Compañía de Jesús (Jesuitas).

La institución cuenta con normativa relativa a la gestión del **gobierno corporativo** (Estatutos, Manual de Gobierno Corporativo, etc.). El **sistema de gobierno es adecuado**, el Directorio

<sup>6</sup> El Fondo de Desarrollo Comunal es una asociación civil sin fines de lucro, cuyo inicio de operaciones data de los años 80 como parte integrante del modelo de intervención de CIPCA; en 1995 inicia su actividad como una institución independiente y especializada en microfinanzas con valores y principios cristianos. Actualmente cuenta con presencia en dos Departamentos de Bolivia (Tarifa y Santa Cruz) y se encuentra en proceso de regulación como Institución Financiera de Desarrollo IFD, habiendo obtenido el certificado de adecuación de ASFI.

<sup>7</sup> Plan Estratégico, Política de Créditos, etc.

<sup>8</sup> El índice utilizado considera las variables de ventas, patrimonio y personal ocupado; si el índice está entre 0 y 0,035 se considera microempresa; si está entre 0,035 y 0,115 es pequeña empresa y si el índice está 0,115 y 1 es mediana empresa. Para actividades de producción y comercio, el índice se calcula obteniendo la raíz cúbica del producto de  $(\text{ventas}/35.000.000) * (\text{patrimonio}/21.000.000) * (\text{personal ocupado}/100)$ ; para actividades de servicios el índice se calcula obteniendo la raíz cúbica del producto de  $(\text{ingreso pos servicios}/28.000.000) * (\text{patrimonio}/14.000.000) * (\text{personal ocupado}/50)$ .

<sup>9</sup> La institución no ha definido específicamente el concepto de rural para sus operaciones, sin embargo, se considera como rural a las poblaciones que no son capitales de departamento ni ciudades intermedias.



está compuesto por profesionales de amplia trayectoria que muestran un enfoque equilibrado, con experiencia tanto en el ámbito financiero como en desarrollo social, además de un importante conocimiento del contexto en el que la entidad desarrolla sus operaciones. FONDECO cuenta con un Código de Conducta que establece los lineamientos de comportamiento en todos los niveles de la institución y es de cumplimiento obligatorio por parte de los Directores, la alta gerencia y todos los trabajadores de la entidad.

#### *Compromiso y Gobernabilidad Social*

**Se evidencia un buen compromiso del Directorio y de la Gerencia General (GG) hacia el logro de la misión establecida en la planificación.** El Directorio participa activamente en el proceso de planificación estratégica de la entidad dónde se revisan y actualizan la misión, visión y valores institucionales, y se definen los objetivos tanto financieros como sociales. El Directorio aún no cuenta con un comité específico de desempeño social o responsabilidad social empresarial y tampoco ha recibido capacitación específica sobre esta temática. No se evidencia una concentración del compromiso social en una sola persona, por lo que no existe el riesgo de persona clave. El Directorio recibe información periódica sobre la ejecución en el cumplimiento de objetivos, principalmente financieros y de gestión y en menor medida de objetivos de desempeño RSE<sup>10</sup>. Respecto a la calificación anterior, la entidad ha incluido indicadores de desempeño social específicos **para el monitoreo del cumplimiento de la planificación y para la toma de decisiones;** aunque se evidencia un espacio de mejora en la definición específica de objetivos relacionados con el cambio/impacto deseado en los clientes. Por otra parte, la evaluación de desempeño de la GG por parte del Directorio considera el cumplimiento de la estrategia global de la institución que incluye parámetros sociales incluidos en el Balanced Score Card que es la herramienta utilizada por la entidad para monitorear el cumplimiento de la estrategia.

Actualmente la entidad no tiene prevista una transformación en su forma legal en el corto plazo; aunque se analizan diversas alternativas para el largo plazo.

#### *Estrategia y RSE*

La **estrategia general de FONDECO está adecuadamente alineada a la planificación.** El Plan estratégico incluye objetivos de desempeño RSE, aunque con una participación menor en relación a los objetivos de índole financiera. La estrategia tiene como objetivos de generación de valor tanto resultados económicos como sociales. En general, las decisiones de la Gerencia para evitar el riesgo de desvío de la misión son adecuadas, basadas principalmente en la orientación de la entidad hacia el sector productivo y el área rural<sup>11</sup>. En las últimas gestiones, la entidad ha sufrido un efecto negativo resultante de efectos climáticos y de la creciente competencia en su nicho de mercado, principalmente el ingreso de bancos múltiples y bancos PyME; por lo que se han efectuado ajustes a las proyecciones de crecimiento y se han definido nuevas estrategias para adecuarse al nuevo contexto; FONDECO no dejará de atender a los clientes de su nicho tradicional; sin embargo, se busca mejorar la mezcla de cartera para asegurar la sostenibilidad de largo plazo de la entidad.

La entidad ha definido los objetivos de desempeño RSE bajo un enfoque SMART<sup>12</sup>; existen indicadores y metas sociales específicos relacionados a cada objetivo, lo que permite un adecuado monitoreo del cumplimiento de la planificación social.

La **estrategia de producto es buena y está alineada a la planificación.** Las metodologías aplicadas son la de crédito individual y en menor medida la de banca comunal. Las características de los productos de crédito se encuentran alineados a las necesidades de la población meta. Los canales de distribución de los servicios son adecuados, con una red de agencias establecida en las áreas de intervención definidas por la institución. El uso de la información recopilada de los clientes para el desarrollo y/o actualización de productos es

<sup>10</sup> Relacionados con la participación de la cartera en el sector productivo, el porcentaje de cartera en áreas rurales, mejorar la cultura y estructura organizacional, mejorar las condiciones laborales y bienestar de los empleados, entre otros.

<sup>11</sup> El objetivo social de financiamiento al sector rural y agropecuario ya no forma parte de la política de RSE de la entidad al no ser considerado por el regulador como objetivo social.

<sup>12</sup> SMART: Específicos (S), Medibles (M), Logrables (A), Realistas (R), y enmarcados dentro de un período de Tiempo (T).

un aspecto por formalizar y fortalecer; así como el número de canales para recibir la retroalimentación de los clientes.

Cabe mencionar que la entidad ha designado al Encargado de Monitoreo Institucional como responsable de la gestión de RSE en la institución. Por otra parte, el compromiso de la entidad se evidencia a través de su participación en iniciativas internacionales de gestión de desempeño social y de protección al cliente.

## 3. Implementación

### 3.1 Sistema de seguimiento y monitoreo

*Monitoreo de responsabilidad social hacia las partes interesadas: Adecuado*

*Monitoreo de la calidad de los servicios: Moderado*

*Monitoreo del cambio/impacto: Moderado*

*Informes y uso de la información para la toma de decisiones: Moderado*

**En términos generales, el seguimiento y monitoreo de objetivos de desempeño social<sup>13</sup> RSE es adecuado.** La información disponible en la base de datos relacionada al perfil socioeconómico del cliente es aún limitada. Cabe mencionar que la entidad reporta anualmente al Directorio los resultados obtenidos de la medición del perfil de pobreza mediante la metodología Progress out of Poverty Index (PPI).

**Partes interesadas: El sistema de monitoreo de cliente meta se encuentra por desarrollar.** La información de la base de datos incluye variables como: la actividad económica, ubicación geográfica, entre otros; sin embargo, aún son limitadas para una evaluación del perfil socioeconómico de los clientes atendidos. Adicionalmente existen espacios de mejora en el control de calidad de la información registrada en el sistema. Es importante mencionar que la entidad efectúa mediciones anuales del perfil de sus clientes atendidos a través de la herramienta de Progress Out of Poverty Index (PPI), que provee información sobre la probabilidad de que los clientes atendidos por FONDECO se encuentren por debajo de la línea nacional de pobreza.

**Calidad del servicio: El sistema para monitorear la calidad del servicio se encuentra en proceso de desarrollo.** La institución cuenta con un canal formal para recibir retroalimentación de los clientes, que son los puntos de reclamo que han sido implementados en todas las agencias. Se evidencia un espacio de mejora en la ampliación de canales para recibir la retroalimentación de los clientes y el tratamiento de la información recopilada para la mejora de productos y procesos.

**Cambio/impacto: El sistema de monitoreo del cambio en el cliente es un aspecto por desarrollar.** Si bien la entidad efectúa un monitoreo del perfil socioeconómico de sus clientes mediante la herramienta del PPI, las variables específicas para el monitoreo del cambio esperado en sus clientes aún no se han definido.

**El sistema de control interno en relación al desempeño RSE está parcialmente desarrollado.** Actualmente la revisión de auditoría interna de aspectos relacionados con el desempeño RSE es limitada. El plan de auditoría comprende visitas a las oficinas por lo menos una vez al año y su evaluación abarca principalmente la revisión de cartera y de gestión operativa. Se verifica la evaluación de la capacidad de pago, cumplimiento de políticas y procedimientos y aún no se evalúan aspectos de desempeño RSE como la atención al cliente y los mecanismos y procedimientos de cobranza.

**El sistema de información y reportes de desempeño RSE de FONDECO se encuentra en proceso de implementación.** Actualmente, el uso de la información de desempeño social y de RSE es moderado, por lo que la evaluación del progreso en el cumplimiento de la planificación y la toma de decisiones es también moderada. Aún no se generan reportes específicos periódicos de gestión de desempeño RSE; sin embargo, la evaluación del cumplimiento de objetivos de desempeño RSE se realiza mediante la herramienta Balanced Score Card que es utilizada para verificar el cumplimiento global de la estrategia.

<sup>13</sup> OS1, OS2 y OS3

### 3.2 Equilibrio entre desempeño RSE y objetivos financieros

*Crecimiento responsable: Moderado*

*Expectativas de rentabilidad: Moderado*

*Compensación del equipo gerencial: Adecuada*

**FONDECO presenta un enfoque de crecimiento responsable moderado.** En el periodo de análisis la cartera bruta de créditos decreció (-25,7%) debido principalmente a efectos de mayores niveles de competencia por el nuevo marco regulatorio y operaciones de venta de cartera; sin embargo, se evidencia un crecimiento en el número de prestatarios del 10,7%, relacionado principalmente con el crecimiento en la participación de operaciones de banca comunal. Las metas de crecimiento se definen considerando factores internos y externos (saturación de mercado, competencia, sobre-endeudamiento). El crecimiento promedio esperado de la cartera bruta en el periodo 2017 -2021 se estima en 15,4%; en este sentido, se evidencia una moderada probabilidad de que el crecimiento en el corto plazo tenga un efecto negativo en la viabilidad de largo plazo de la entidad y el bienestar de los clientes. En general, el crecimiento proyectado está en línea con la capacidad instalada de la entidad. Se efectúa un monitoreo constante al cumplimiento de metas de crecimiento de las agencias; actualmente las instancias de control interno son suficientes para verificar y monitorear que los niveles de crecimiento sean alcanzados en apego a la normativa interna de la entidad.

Considerando el enfoque social incluido en su misión y su nivel de desarrollo, la **estructura financiera de la institución es adecuadamente responsable**. Por su condición de institución financiera de desarrollo la entidad no distribuye sus resultados de gestión y capitaliza el total de los mismos, lo cual, le ha permitido fortalecer sus niveles de solvencia y sustentar el crecimiento. Se evidencia una transferencia gradual de beneficios a los clientes, existiendo mecanismos de tasas de interés preferenciales para clientes con buen historial; sin embargo, la formalización de estos mecanismos es un aspecto por desarrollar. La **transparencia y el enfoque responsable de la estructura financiera es adecuada**, la institución cuenta con estados financieros auditados, calificación de riesgo y visitas de inspección de ASFI. El cálculo del nivel de apalancamiento de la institución es transparente e incluye a todas las fuentes de fondeo.

**El enfoque de rentabilidad incluye elementos positivos en términos de finanzas responsables con un desempeño limitado.** Los niveles de rentabilidad y sostenibilidad de los últimos tres periodos han sido limitados, con una tendencia negativa en las dos últimas gestiones. La capitalización de los resultados es la principal estrategia de fortalecimiento patrimonial, sin embargo, la entidad no ha generado excedentes por dos gestiones consecutivas. Los índices de rentabilidad son negativos, ROE del -16% y un ROA del -2,2%, asimismo los niveles de auto sostenibilidad están por debajo del 100%. Los niveles de **eficiencia son adecuados**, aunque con una tendencia negativa, alcanzando a diciembre 2016 una tasa de gastos operativos del 13,6%. La calidad de la cartera es moderada y empeora alcanzando el 6,3%. La compensación del equipo gerencial es transparente; existe una brecha razonable entre la compensación promedio del equipo gerencial y la del personal de campo del área comercial en promedio de ingresos más bajos de aproximadamente 9 veces.

### 3.3 Alineación de los recursos humanos con la planificación

*Alineación de la selección y capacitación del personal con la planificación: Adecuado*

*Alineación de la evaluación e incentivo del personal con la planificación: Moderado*

En general, **los procesos de selección y capacitación del personal se encuentran alineados con la planificación**. Para el proceso de **selección** se ha definido un perfil referencial del personal principalmente para el área de negocios, que tenga conocimientos del área rural y experiencia en el sector financiero. El proceso de **inducción** incluye la entrega de información general sobre la institución a cada empleado, donde se incluye la filosofía institucional, misión, visión, valores, reglamento interno, entre otros. Posteriormente el proceso de inducción se lleva a cabo en el puesto de trabajo considerando las funciones y actividades específicas.

En general, el **grado de difusión de la planificación entre el personal es un aspecto por mejorar**, si bien existe una idea general sobre el contenido de la misión, se evidencia un espacio de mejora respecto al **empoderamiento sobre la planificación y objetivos organizacionales de RSE de la institución en el personal**.

En términos generales el sistema **de evaluación del desempeño del personal presenta espacios de mejora en cuanto a su alineación con la planificación** de la institución. La evaluación de desempeño se realiza una vez al año, bajo una metodología vertical; sin embargo, no se incluyen variables específicas de desempeño social y protección al cliente. Por otra parte, el sistema de incentivos para personal de negocios no incluye variables sociales específicas, por lo que se evidencia un **espacio de mejora para la introducción de parámetros específicos relacionados con el desempeño RSE**.

## 4. Resultados RSE

### 4.1 Responsabilidad hacia los clientes

*Diseño de producto y prestación de servicio apropiados: Adecuado*

*Evitar el sobre-endeudamiento: Adecuado*

*Transparencia: Adecuado*

*Precios responsables: Adecuado*

*Trato justo y respetuoso de los clientes: Adecuado*

*Privacidad de los datos de los clientes: Bueno*

*Mecanismos para resolver quejas: Adecuado*

#### 1. Diseño de producto y prestación de servicio apropiados

FONDECO demuestra una **adecuada capacidad para diseñar productos en función a las necesidades y características de sus clientes**. Se evidencia un espacio de mejora en la formalización de los procesos de diseño de nuevos productos. El área comercial está a cargo de la innovación y la actualización de productos, éste proceso considera información obtenida de los clientes directa e indirectamente, principalmente por el personal del área de negocios. La mayor parte de la información ha sido recopilada a través de canales informales, sin embargo, la misma ha sido importante para mejorar y/o rediseñar los productos. La entidad ha desarrollado innovaciones crediticias significativas, principalmente en el sector agropecuario<sup>14</sup>. El plan de pagos del crédito se adecúa a flujo de ingresos del cliente y de su negocio. La institución cuenta con normativa específica relativa al tratamiento de las garantías en función a los montos de crédito.

La institución no efectúa un monitoreo sistemático de la **tasa de deserción de clientes** y las razones de salida. En general, **no se evidencian técnicas de venta agresivas** por parte de la institución.

#### 2. Evitar el sobreendeudamiento

El mercado boliviano ha comenzado a presentar síntomas de sobreendeudamiento, principalmente en áreas urbanas y en menor medida en áreas rurales, asimismo, se observa la incursión de varias instituciones financieras en zonas rurales para ofertar productos de microcrédito, lo cual expone a un **progresivo riesgo de sobreendeudamiento de los clientes**, que es mitigado por la información completa y detallada de los burós de información crediticia<sup>15</sup>. **Las políticas para evitar el sobreendeudamiento de los clientes son adecuadas**. La entidad monitorea periódicamente el comportamiento del mercado, principalmente en sus áreas de operación; FONDECO utiliza información del buró de información crediticia y de la central de información crediticia del regulador. Las políticas y normativa de crédito se encuentran adecuadamente formalizadas. En general, el nivel de aplicación de las políticas y procedimientos es estandarizado; la evaluación de la capacidad de pago del cliente es adecuada y se basa en un análisis cualitativo y cuantitativo de la unidad familiar; se toma en cuenta los ingresos y gastos del negocio y de la unidad familiar, así como el ciclo productivo en la actividad agropecuaria (sí aplica). Para la determinación de la capacidad de pago se toma en cuenta hasta el 90%<sup>16</sup> de la utilidad neta del negocio; considerando que se utilizan criterios muy prudentes de sensibilización de los ingresos en función a las actividades de los clientes. Como parte de su política para prevenir el sobreendeudamiento, FONDECO no otorga créditos por montos mayores a los adeudados por los clientes en otras entidades y el endeudamiento total del cliente es incluido en la determinación de su capacidad de pago. Bajo la metodología de banca comunal, la garantía solidaria, la voluntad de pago y el proceso de selección de los miembros son los principales factores de evaluación. La calidad de la cartera se encuentra en niveles moderados, alcanzando a diciembre 2016, un índice de cartera en mora del 6,3%, con tendencia negativa. La política de crédito incluye un punto específico de sanas prácticas para evitar el sobreendeudamiento. Se evidencia un adecuado nivel de conciencia por parte del Directorio y la Gerencia General con respecto al **riesgo de sobre-endeudamiento**, habiendo definido

<sup>14</sup> MicroWarrant, Crédito Ganadero, Agricultura por contrato y líneas de crédito Multilínea y Supercrédito

<sup>15</sup> INFOCRED S.A. y ENSERBIC S.A.

<sup>16</sup> Anteriormente la relación era del 70%

políticas específicas y monitoreando su cumplimiento; asimismo, la información presentada al Directorio incluye un análisis del mercado donde opera la institución. La institución efectúa el monitoreo sistemático de los clientes compartidos con otras entidades financieras, a diciembre aproximadamente el 52% de los clientes son compartidos con otras entidades financieras. La unidad de Auditoría Interna efectúa el control del cumplimiento de las políticas para evitar el sobre-endeudamiento dentro de las evaluaciones integrales que se realizan periódicamente.

El sistema de incentivos considera criterios específicos referidos a monto de cartera, número de operaciones y calidad de cartera, que, si bien no tienen una relación directa con variables sociales, ayudan a mantener un buen nivel de calidad de cartera y un crecimiento prudente y controlado.

Existen adecuados procedimientos para la **reprogramación de créditos** de clientes en mora o con problemas potenciales por un debilitamiento de su capacidad de pago y que demuestran voluntad de pago.

### 3. Transparencia

El nivel de transparencia de las condiciones y precios de los servicios prestados por FONDECO se mantiene como adecuado. El índice de transparencia promedio para los productos principales de crédito es bueno (ver tabla). El factor diferenciador entre el interés nominal y la tasa de interés anual es principalmente el seguro de desgravamen; en el caso de banca comunal se incluye adicionalmente el 15% del monto de ahorro obligatorio. El método de cálculo del interés es sobre saldos, con cuotas fijas o descendientes de pago. La institución comunica las condiciones del crédito previo al desembolso, sin embargo, se evidencia un espacio de mejora en la explicación al cliente de las cláusulas del contrato. La transparencia medida en función de la entrega sistemática de la documentación al cliente es adecuada. Al momento del desembolso se entrega al cliente el plan de pagos, donde se desglosan los distintos componentes del crédito: tasa de interés efectiva, monto desembolsado, plazo, frecuencia y fechas de pago; se desglosa las amortizaciones a capital e interés, el valor mensual del seguro de desgravamen y el monto total que el cliente termina pagando por el crédito; las condiciones en caso de mora se explican en el contrato de préstamo. El cliente recibe un comprobante de pago por cada cuota pagada. El cliente dispone de un tiempo para revisar los términos y condiciones del contrato de crédito, previamente a firmar el documento privado de préstamo.

Productos de crédito	Tasa de interés anual (TIA)			Índice de transparencia promedio	Préstamos activos	Cartera activa	Saldo de préstamo promedio, USD
	Min	Max	Promedio				
Microcrédito Productivo	14,00%	28,00%	22%	97%	23%	65%	9.944
Fondos Comunales	35,00%	35,00%	47%	75%	8%	11%	5.256
<b>FONDECO</b>			<b>19%</b>	<b>94%</b>			

Ver anexos 3 y 4 para definiciones y mayores antecedentes.

### 4. Precios responsables

FONDECO tiene un enfoque de precios responsables adecuado. En general, los precios de la entidad se encuentran en línea con el mercado y no discriminan a los clientes. Los precios permiten cubrir los costos y están en línea con la competencia. A diciembre de 2016, el rendimiento de la cartera alcanza el 18,1% y se encuentra por debajo del rendimiento promedio obtenido por las instituciones afiliadas a FINRURAL (22,9%), el préstamo promedio otorgado asciende aproximadamente a USD 1.645, significativamente menor al de la gestión anterior. Los niveles de eficiencia son buenos, la tasa de gastos de administración respecto a la cartera es del 10,75%, por debajo del promedio de las instituciones afiliadas a FINRURAL (13,05%). La **tasa de interés anual (TIA) promedio ponderada, calculada por MFR, es cercana al 19,2%**.

No se aplica multa por **pago anticipado** total o parcial del crédito. La institución no cobra comisiones adicionales. Por otra parte, el cliente tiene la opción de seleccionar la moneda del préstamo en función a sus necesidades, por lo que la transferencia del riesgo de tipo de cambio a los clientes es limitada.

### 5. Trato justo y respetuoso de los clientes

El trato justo y respetuoso a los clientes en FONDECO es adecuado. La entidad cuenta con un Código de Conducta que establece los lineamientos de comportamiento al interior de la institución; asimismo, cuenta con un Reglamento Interno que norma el comportamiento de los empleados.

Las políticas de crédito incluyen los procedimientos de cobranza, sin embargo, no se incluyen de manera específica los **comportamientos aceptables y no aceptables en la gestión de cobranza**. La calidad de cartera refleja la aplicación de procedimientos efectivos de cobranza, la entidad cuenta con procedimientos de cobranza extrajudicial y judicial que incluye el remate de bienes otorgados en garantía, enmarcados en la normativa legal vigente aplicable a este tipo de procesos de recuperación.

El proceso de evaluación de desempeño del personal **no incluye una variable específica referida al buen trato hacia el cliente**. El área de auditoría interna aún no efectúa una verificación sobre el comportamiento del personal en el proceso de cobranza.

En general, la política de reprogramación de créditos se encuentra formalizada.

### 6. Privacidad de los datos de los clientes

**FONDECO presenta un adecuado nivel de protección de la privacidad de los datos de los clientes.** La institución cuenta con normativa específica de seguridad de la información; adicionalmente, el Código de Conducta y el reglamento interno incluyen lineamientos sobre el tratamiento de la información.

El Sistema de información presenta un adecuado nivel de seguridad y contribuye a la protección de la privacidad de los datos de los clientes. La seguridad de la información está a cargo de una persona independiente al área de Sistemas, se tienen procedimientos y políticas adecuadas relativas a la administración de perfiles de usuarios y accesos en función a perfiles de usuario. La solicitud de crédito incluye la autorización del cliente a la institución para consultar su historial crediticio, asimismo, el contrato de crédito incluye la cláusula de autorización de reportar en la central de riesgos la información del comportamiento crediticio del cliente.

### 7. Mecanismos para recibir y resolver quejas

**Los mecanismos para recibir y resolver quejas de clientes son buenos.** La institución cuenta con puntos de reclamo en cada oficina para la recepción de las quejas y reclamos de los clientes. Las quejas presentadas por los clientes tienen un plazo máximo de respuesta de cinco días; sin embargo, se evidencia como un aspecto por fortalecer, la información y difusión a los clientes sobre su derecho a quejarse y sobre el procedimiento de cómo presentar una queja. Queda por formalizar la definición de planes de acción para mejora de procesos basados en las sugerencias, quejas y reclamos de clientes. Auditoría interna realiza revisiones del funcionamiento de los puntos de reclamo.

## 4.2 Responsabilidad hacia el personal

*Clima laboral: Moderado*

*Compensación del personal: Adecuado*

*Desarrollo profesional: Adecuado*

Personal	dic.-14	dic.-15	dic.-16
<b>Personal total</b>	108	115	130
Personal femenino	31%	41%	45%
Personal femenino en la gerencia	0%	0%	0%
Miembros femeninos en el Directorio	0%	20%	14%
<b>Tasa de rotación del personal<sup>1</sup></b>	45%	30%	45%
Masculino	48%	37%	58%
Femenino	41%	20%	28%
Gerencia	33%	33%	33%
Oficiales de crédito	70%	58%	51%
Otro personal administrativo (operacional)	0%	19%	43%



FONDECO **cuenta con un Código de Conducta** y un Reglamento Interno que establecen los lineamientos de comportamiento interno del personal; no se cuentan con políticas formalizadas de no discriminación del personal.

La **tasa de rotación de personal** de la entidad es elevada, alcanzando a diciembre de 2016 el 45%; los niveles de rotación se concentran principalmente en oficiales de crédito y personal operativo. El elevado nivel de rotación se debe principalmente a la desvinculación por bajo desempeño y a renuncias voluntarias por mejores oportunidades laborales. La institución efectúa un monitoreo sobre las razones de salida del personal.

La institución aún no ha realizado estudios de **clima laboral** a nivel global de la entidad. En general, se evidencia un adecuado clima laboral, aunque se ha visto afectado por la situación actual de la entidad, existe un compromiso adecuado por parte del personal y una comunicación interna apropiada entre las áreas administrativas y las agencias. Es importante mencionar que, a inicios de 2017, la institución ha fusionado la unidad de Recursos Humanos con el área administrativa.

Se evidencia un adecuado **grado de formalización en las políticas y los procedimientos de gestión de recursos humanos**, existiendo normativa interna relativa a las Políticas y Procedimientos de Recursos Humanos y el Reglamento Interno de Trabajo. La institución cuenta con un seguro para el manejo de efectivo y un seguro de vida contra accidentes, ambos dirigidos a mitigar riesgos a los que se encuentran expuestos los empleados en el campo.

La **compensación salarial es adecuada y en línea con entidades similares**. La remuneración del personal del área comercial consta de un componente fijo y un componente variable, las otras áreas de la institución tienen un salario fijo. La remuneración incluye los beneficios sociales de acuerdo a lo establecido por Ley. La institución ha formado parte de un estudio salarial que le ha permitido evaluar y comparar su escala salarial con otras entidades similares. Adicionalmente, la institución otorga una prima anual a sus empleados equivalente a un salario, en función a los resultados obtenidos. Los contratos de trabajo se enmarcan en la normativa vigente. Se tiene previsto un ajuste en la escala salarial de la entidad para la gestión 2017<sup>17</sup>.

En general, los **procesos de evaluación, capacitación y desarrollo son adecuados**. La evaluación del personal se efectúa al final del periodo de prueba (89 días) para empleados nuevos y anualmente para todos los empleados. El proceso de capacitación es adecuado, la entidad cuenta con un plan y un presupuesto específico para capacitación, que se definen en consulta con los jefes de área y jefes de agencia. Se han definido planes de carrera para las áreas de negocios; evidenciándose **espacio de mejora para el desarrollo de planes de carrera para todas las áreas de la entidad**. Asimismo, la entidad cuenta con una política de **sucesión de los puestos clave, sin embargo, la misma aún no ha sido completamente implementada**.

### 4.3 Responsabilidad social hacia la comunidad y el medioambiente

*Responsabilidad social hacia la comunidad: Moderado*

*Responsabilidad social hacia el medioambiente: Adecuada*

#### **Comunidad**

La entidad cuenta con una política de RSE **que incluye los lineamientos de responsabilidad social, que considera entre sus partes interesadas a la comunidad y sectores no bancarizados**. A lo largo de su historia, la institución ha desarrollado proyectos y actividades de apoyo al sector productivo; se ha desarrollado material específico, de apoyo a los productores agrícolas, relacionado con el tratamiento de suelos y el manejo de plaguicidas. Queda por desarrollar y formalizar planes y proyectos específicos de responsabilidad social hacia la comunidad. La entidad también ejecuta su plan de educación financiera en coordinación con FINRURAL.

#### **Medio Ambiente**

**La responsabilidad hacia el medio ambiente es adecuada**. La entidad cuenta con una política ambiental específica que incluye condiciones especiales para créditos agropecuarios

<sup>17</sup> El ajuste fue aprobado por el Directorio de la entidad el mes de abril de 2017

que aplican medidas de mitigación a impactos ambientales<sup>18</sup>. Se ha definido una lista de exclusión de actividades que no son financiadas por su efecto negativo en el medio ambiente. FONDECO presenta un gran potencial para la ejecución de proyectos y actividades relacionadas con el cuidado del medio ambiente, por su vocación rural y de financiamiento al sector productivo. Se evidencia espacio de mejora en el desarrollo e implementación de planes y proyectos de responsabilidad ambiental.

#### **4.4 Responsabilidad hacia otras partes interesadas**

La entidad no genera una Memoria o Reporte Anual de Responsabilidad Social Empresarial de manera independiente en la cual se exhiban los niveles de impacto social en términos sociales, ambientales y económicos; no obstante, en la Memoria Institucional anual se incluyen indicadores básicos de medición de desempeño de RSE. La política de RSE identifica claramente los grupos de interés de la entidad. El cumplimiento de las leyes y marco regulatorio vigentes es evidente al corte analizado, no se reportan faltas significativas en términos normativos hacia el estado o sus entes reguladores.

La entidad no cuenta con un documento específico o un protocolo definido para la relación con sus proveedores, sin embargo, no se reportan procesos legales vigentes en relación a proveedores en ningún ámbito, por lo cual se estima el apego a la ley y buenas prácticas en la relación con los mismos.

El cumplimiento de las obligaciones legales y fiscales por parte de la entidad se hace evidente. No existen juicios o procesos pendientes con el ente regulador.

FONDECO está asociada a FINRURAL, una de las dos instituciones gremiales representativas del sector de microfinanzas en Bolivia, y se aprecia un compromiso hacia el sector en términos de reporte de información y alineamiento a principios. Además, conforme a lo requerido en la Circular ASFI/170/2013, la entidad ha contratado la realización una calificación de desempeño RSE.

---

<sup>18</sup> La entidad ha identificado 13 medidas de mitigación a impactos ambientales, las condiciones especiales se aplican cuando se aplican al menos 3 de las medidas de mitigación detalladas.

## 5. Alcance y Calidad

### 5.1 Áreas de operación

*Cobertura geográfica: Moderada*

*Alineación de la profundidad del alcance geográfico con la planificación: Buena*

FONDECO cuenta con una moderada cobertura geográfica, con presencia en 2 de los 9 departamentos de Bolivia, a través de sus 15 agencias (incluyendo la oficina central). La mayor concentración se encuentra en el departamento de Santa Cruz con el 78% de los clientes activos y 79% de la cartera activa, seguido del departamento de Tarija que representa el 17% de los clientes activos y el 5% de la cartera bruta. El **44% de los clientes activos están ubicados en el área rural**, con índices de pobreza por encima del promedio nacional<sup>19</sup>.

Regiones de operación	Pobreza	Pobreza extrema	Cientes activos	FONDECO <sup>1</sup> Préstamos activos	Cartera activa
CHUQUISACA	64%	37%	1%	1%	1%
TARIJA	41%	16%	17%	7%	5%
SANTA CRUZ	36%	11%	78%	81%	79%
BENI	47%	19%	3%	11%	15%
<b>Zona</b>					
Urbano	37%	11%	56%	56%	19%
Rural	61%	41%	44%	44%	81%
<b>Bolivia</b>	<b>45%</b>	<b>21%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: INE 2011, FONDECO

La **profundidad del alcance geográfico** de FONDECO es buena y en línea con el promedio nacional. La mayor concentración de clientes y cartera se encuentra en los departamentos de Santa Cruz y Tarija que si bien presentan indicadores de pobreza menores al promedio nacional, la institución interviene principalmente en áreas rurales y periféricas, donde los niveles de pobreza son mayores. Asimismo, se evidencia una buena participación en el área rural (44% de los clientes activos), donde los niveles de pobreza y extrema pobreza son mayores y donde la oferta de servicios financieros es aún limitada.

De acuerdo con los resultados del estudio PPI de la gestión 2016, en general, aproximadamente el 28% de los clientes de FONDECO se encontrarían por debajo de la línea de pobreza nacional (LNP), 43% estarían por debajo de la LNP150% y 55% debajo de la LNP200%, lo que confirma el enfoque de la entidad en poblaciones vulnerables. Existen agencias<sup>20</sup> donde más del 50% de los clientes se encontrarían por debajo de la Línea Nacional de Pobreza (LNP).

### 5.2 Alcance <sup>21</sup>

*Amplitud de alcance: Moderada*

*Alineación de la profundidad de alcance con la planificación: Buena*

FONDECO	dic-14	dic-15	dic-16
Prestatarios activos	5.066	5.297	5.865
Cartera bruta, US\$	28.784.561	27.741.238	20.599.353
Agencias	12	15	15
Crecimiento en cartera activa	-1%	-4%	-26%
Crecimiento en prestatarios activos	-64%	5%	11%

<sup>19</sup> La entidad ya no tiene operaciones en el occidente del país (La Paz, Oruro y Cochabamba)

<sup>20</sup> Monteagudo 64%, Concepción 57%, San Ramón 47%

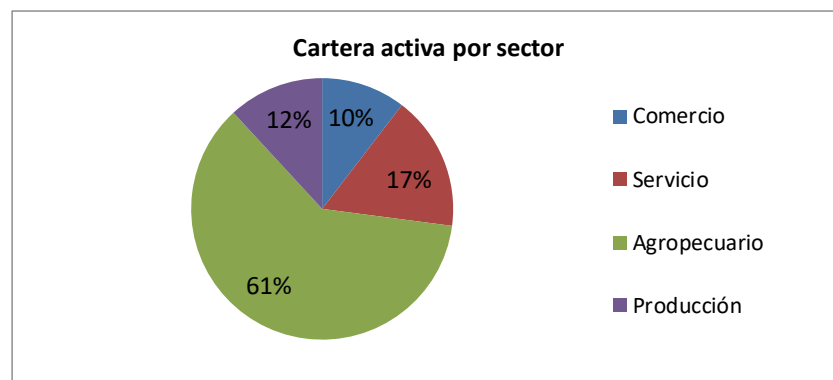
<sup>21</sup> Fuente de información: datos del SIG.

FONDECO **presenta una amplitud de alcance moderada**, debido principalmente a su concentración en el departamento de Santa Cruz. En términos de amplitud de alcance, actualmente la institución se sitúa por debajo de instituciones similares a nivel regional y local. A diciembre 2016 cuenta con 5.865 prestatarios activos y una cartera bruta de crédito de USD 20,6 millones. La tasa de crecimiento de la cartera bruta en el último periodo ha sido negativa (-26%), acentuándose la tendencia negativa de los periodos de análisis. La tasa de crecimiento del número de clientes ha sido positiva, debido a un mayor impulso a las operaciones bajo la metodología de banca comunal. El crédito promedio desembolsado presenta una disminución por las mismas razones expuestas en la frase anterior. Se evidencia una **alineación de la profundidad de alcance** con la planificación institucional.

#### *Actividades financieras y cartera regulada*

Considerando el número de clientes, aproximadamente el 71%, cuentan con operaciones financiadas bajo la metodología de fondos comunales y son de libre disponibilidad, aunque es importante mencionar, que, por lo general, los clientes atendidos en esta metodología se encuentran en los sectores de comercio y servicios, que representan aproximadamente el 27% de la cartera activa de la entidad a dic16.

Adicionalmente, el 44% de los clientes se encuentra en zonas rurales (81% de la cartera bruta), encontrándose en línea con su planificación.

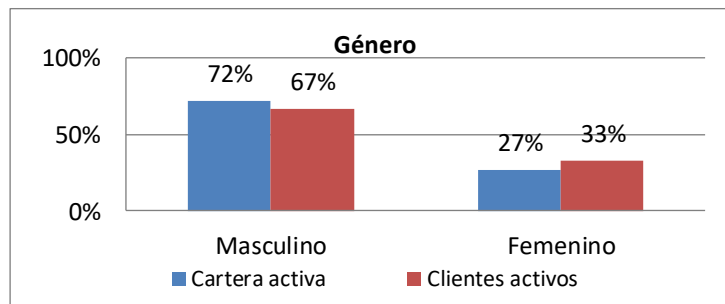


De acuerdo con los resultados del estudio PPI, aproximadamente el 25% de los clientes del producto de microcrédito no agropecuario y 28% de los clientes de los fondos comunales, se encontrarían debajo de la línea nacional de pobreza, el 24% de los clientes del sector comercio se encontrarían debajo de la línea nacional de pobreza y el 32% de los clientes del sector de servicios se encontrarían debajo de la línea nacional de pobreza.

#### *Vulnerabilidad social y pobreza económica, acceso a los servicios financieros*

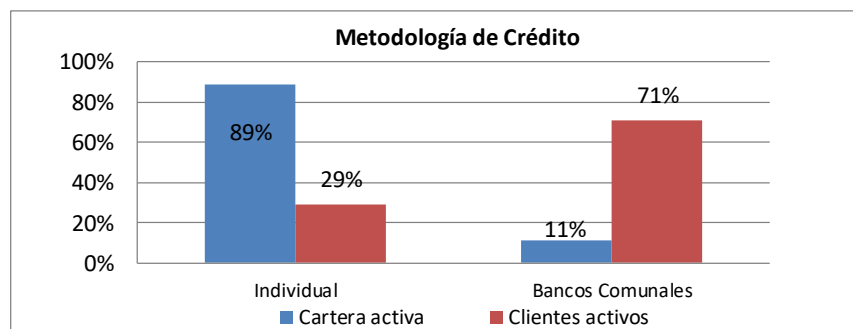
El **perfil socio-económico de los clientes atendidos de FONDECO evidencia un nivel de vulnerabilidad de los hogares medio-alto**, aunque es importante mencionar que la base de datos presenta algunas debilidades en términos de ausencia de datos del perfil de hogares.

Respecto al **género**, se evidencia que el 33% de las clientes de FONDECO son mujeres, aunque la participación en la cartera bruta es menor (27%); en Bolivia el 50,3% de la población son mujeres, de los resultados de la aplicación del PPI se evidencia que aproximadamente el 28% de las clientes mujeres de la institución se encontrarían por debajo de la línea nacional de pobreza.



Si bien la planificación de FONDECO no incluye de manera específica la orientación hacia la población en situación de pobreza; de acuerdo con el estudio de PPI, aproximadamente el 27,86% de los clientes de la institución se encontraría por debajo de la línea nacional de pobreza (LNP), el 43,25% se encontraría por debajo del 150% de la LNP y el 54,98% se encontraría por debajo del 200% de la LNP. Adicionalmente, la entidad tiene una presencia importante en el área rural donde los niveles de pobreza son mayores<sup>22</sup>.

De acuerdo a la información proporcionada, a diciembre de 2016, el 46,9% de la cartera cuentan con una garantía hipotecaria; el 19,6% de la cartera cuenta con garantía prendaria, el 17,5% tiene garantía personal. De acuerdo con el estudio PPI, aproximadamente el 33% de los clientes que cuentan con vivienda propia se encontrarían por debajo de la línea nacional de pobreza, aspecto relacionado principalmente con pequeños productores agropecuarios en áreas rurales. Por otra parte, aproximadamente el 39% de los clientes que habitan en una vivienda cedida por servicios, se encontrarían por debajo de la LNP.



Respecto a la metodología de crédito, los fondos comunales tienen una participación del 11% respecto a la cartera bruta y el 71% de los clientes, de acuerdo con los resultados del PPI a dic16, el 28% de los clientes bajo esta metodología se encontrarían por debajo de la línea nacional de pobreza.

En general, **la adecuación del acceso a los servicios financieros con la planificación es adecuada**. Si bien FONDECO, por su figura legal no está autorizada para ofertar productos de ahorro, la adecuación de acceso a los servicios de crédito es buena, atendiendo a un importante segmento de clientes de zonas vulnerables. Si bien la institución aún no monitorea de manera sistemática los clientes compartidos, se estima que aproximadamente el 49% sean clientes exclusivos, lo cual evidencia una alineación con la mejora en el acceso a servicios financieros.

*Tamaño del préstamo y del ahorro*

El **tamaño promedio de los préstamos desembolsados es bajo**, a diciembre 2016 alcanza USD 3.512, que disminuye respecto a la gestión anterior, debido principalmente a desembolsos por montos menores bajo la metodología de banca comunal; por otra parte, el saldo promedio de los préstamos respecto al producto interno bruto per cápita alcanza el 138% con un alcance de profundidad, en línea con la población meta. Durante los últimos tres años, el saldo de préstamo promedio ha tenido un crecimiento del 43%, situándose en

<sup>22</sup> 61% de la población rural en Bolivia es pobre y el 41% vive en pobreza extrema.

niveles adecuados y en línea con sus objetivos organizacionales de RSE. Es importante mencionar que el saldo de crédito promedio disminuye en el último periodo, principalmente debido a las estrategias de mayor diversificación y atomización de riesgo y disminución de colocaciones en cartera agrícola (que por lo general demanda mayores montos).

De acuerdo con la información proporcionada por la institución, a diciembre 2016, se evidencia que el 77,6% de las operaciones de crédito fueron desembolsadas por montos de hasta USD 5.000, el 10,5% de las operaciones de crédito fueron desembolsadas entre USD10.001 y USD50.000; por otra parte, es importante también mencionar que el 1,5% de las operaciones de crédito fueron desembolsadas por montos superiores a los USD50.000 y que estas operaciones representan el 23,7% de la cartera bruta de la entidad.

#### Tamaño del préstamo, Dic16

<b>Préstamo otorgado promedio, US\$</b>	<b>1.645</b>		
<b>Préstamo otorgado promedio (\$PPA)</b>	<b>2.065</b>		
<b>Tamaño del préstamo per producto, Dic15</b>	<b>Saldo de préstamo promedio, US\$</b>	<b>Saldo de préstamo por prestatario / PIB pc</b>	<b>Crecimiento en el saldo de préstamo promedio*</b>
PRODUCTIVO	9.944	390%	nd
NO PRODUCTIVO	5.040	198%	nd
FONDOS COMUNALES	5.256	3%	nd
<b>Total</b>	<b>3.512</b>	<b>138%</b>	<b>43,0%</b>

\*Crecimiento anual promedio últimos tres años

nd: no disponible

### 5.3 Calidad productos y servicios

*Variedad general de los servicios financieros: Moderada*

*Variedad de los servicios de crédito: Buena*

FONDECO ofrece una **variedad moderada de servicios financieros**, en línea con la regulación aplicable; **por su actual forma legal la institución no ofrece servicios de ahorro**. La oferta de servicios incluye crédito, microseguros<sup>23</sup> y servicios transaccionales. En general, los productos financieros **se adecúan a las necesidades de la población objetivo**.

La entidad cuenta con una **buena oferta de productos de crédito**: la cartera es otorgada bajo las metodologías de crédito individual y banca comunal. En términos de **actividades económicas**, los productos de crédito están destinados principalmente a cubrir necesidades de capital inversión y capital de operación; se financia también actividades destinadas a la compra y refacción de vivienda y terrenos, y en menor medida algunas actividades de consumo relacionadas con las necesidades de los microempresarios. Existe la posibilidad de acceder a créditos paralelos en función del historial crediticio y capacidad de pago del cliente. FONDECO incluye en su oferta de productos crediticios líneas de crédito rotativas que brindan mayor agilidad y oportunidad en los desembolsos y permiten reducir costos y tiempos de transacción para el cliente y la entidad.

La **variedad de los servicios financieros además del crédito es adecuada**. Actualmente la institución oferta a sus clientes, servicios de envío de dinero a nivel nacional e internacional, pago de servicios, pago de bonos sociales y microseguros relacionados al crédito.

<sup>23</sup> En convenio con una empresa de seguros

## 5.4 Adecuación de productos y servicios

*Adecuación de los servicios de crédito: Buena*  
*Adecuación de los otros servicios financieros: Moderada*  
*Adecuación de los servicios no financieros: Moderada*

En general, **los servicios de crédito se adecuan a los requerimientos de los clientes**, en términos de plazos, montos y costos. Existe **una adecuada calidad de los servicios** ofrecidos por **FONDECO**, especialmente en cuanto a los requerimientos en los trámites para acceder al crédito y oportunidad en la concesión del crédito.

La **red de distribución de servicios es adecuada**, a través de su red de 15 agencias, distribuidas en los departamentos de Santa Cruz y Tarija. Los desembolsos de los créditos se realizan en las oficinas de FONDECO y dependiendo del monto pueden ser en efectivo o mediante cheque, los pagos de las cuotas se realizan en las cajas de las oficinas; sin embargo, se permite el cobro en campo en casos especiales, asumiendo riesgos operacionales y de seguridad para el personal, que son mitigados por mecanismos de control de estos procesos de cobranza.

El **tiempo y agilidad de los trámites para acceder a un crédito son moderados**. Una operación de crédito nueva toma en promedio 5 días hábiles hasta su desembolso y puede ser menor en caso de clientes recurrentes. El tiempo máximo para una operación es de un mes que se aplica principalmente a operaciones por montos mayores. Si bien el tiempo de otorgación del crédito es adecuado para el tipo de población atendida<sup>24</sup>, éste podría ser mejorable en comparación con entidades similares. Una de las causas principales para que el tiempo de desembolso tome en promedio 5 días es la centralización de la aprobación de los créditos; aunque la entidad se encuentra en proceso de implementación de la descentralización de la aprobación de créditos y transferir esta responsabilidad paulatinamente a los responsables de las agencias. Es importante mencionar que los desembolsos bajo línea de crédito se efectúan en un plazo promedio de 24 horas desde la solicitud. No se identifican barreras o limitaciones de acceso significativas a los servicios de crédito y los requisitos son adecuados a las características de la población meta.

**En general, las garantías requeridas por la institución no se consideran como barreras que limiten la accesibilidad de los clientes a los servicios de crédito**. El cliente puede respaldar el crédito con garantías personales, prendarias, garantías hipotecarias y otras, según el monto del crédito y perfil de riesgo del cliente.

Los planes de **pago de los créditos** son adecuados y se ajustan a los flujos de ingresos del cliente. Las políticas de crédito establecen la posibilidad de definir la periodicidad de pagos acorde a la naturaleza y el flujo de efectivo de la actividad económica que se financia (mensual, bimensual, trimestral, semestral o anual). Adicionalmente, existe la posibilidad de otorgar periodos de gracia. Existen políticas para pagos anticipado de créditos, así como opciones de reprogramación y refinanciamiento de créditos.

Los **montos** mínimos de crédito se adecuan a las necesidades de la población meta y se incrementan de forma paulatina en función de un buen comportamiento de pago.

En general, el **costo del crédito de los principales productos de FONDECO se encuentra en línea con su grupo de pares a nivel local**. La institución fija las tasas de interés en función de la estructura de costos, la competencia y las regulaciones del organismo de control; las tasas de interés son diferenciadas por metodologías crediticias y por las condiciones específicas de cada operación.

Aunque no se han realizado estudios de satisfacción del cliente sobre los productos y servicios ofertados, la institución cuenta con una cultura de atención al cliente, adecuada. A diciembre de 2016, la **tasa de deserción de clientes es elevada 64,2%**. Se evidencia un espacio de mejora en el **monitoreo de las razones de salida de los clientes**.

<sup>24</sup> Área rural y sector productivo

Deserción de clientes	dic-14	dic-15	dic-16
Tasa de deserción de clientes	75,0%	43,4%	64,2%
CeR30	2,1%	1,7%	6,3%
Préstamos en primer ciclo			28%
Préstamos en segundo ciclo			20%
Préstamos en tercer ciclo			27%
Préstamos > tercer ciclo			19%

La **oferta de otros servicios financieros es adecuada** y en línea con su figura legal. Entre los principales otros servicios financieros se encuentran: seguro de desgravamen, servicios de envío de dinero, pago de servicios básicos y empresas de telefonía y pago de bonos sociales. La **calidad y variedad de los servicios no financieros es limitada**. La institución no oferta de manera sistemática servicios no financieros. Se han ejecutado proyectos y actividades relacionadas con la educación financiera en coordinación con FINRURAL y también se han distribuido cartillas con información útil para el sector agropecuario.



## Anexo 1 – Indicadores RSE

PROTECCIÓN DEL CLIENTE Y RESPONSABILIDAD SOCIAL		dic.-16
Personal femenino		45,4%
Personal femenino en la gerencia		0,0%
Tasa de rotación del personal <sup>1</sup>		44,9%
Tasa de interes anual promedio (TIA)		19,2%
Índice de transparencia promedio		93,7%
Tasa de gastos operativos		13,6%
Retorno sobre patrimonio (ROE)		-15,7%
Retorno sobre activo (ROA)		-2,2%
ALCANCE		
Clientes activos		5.865
Prestatarios activos		5.865
Crecimiento en prestatarios activos		10,7%
Crecimiento en cartera activa		-25,7%
Metodología individual, clientes		29,4%
Metodología Bancos Comunales, clientes		70,6%
Cobertura rural, clientes		44,2%
Cientas mujeres		66,8%
Saldo de préstamo promedio, US\$		3.512
Saldo de préstamo por prestatario / INB pc		137,7%
Préstamo otorgado promedio, US\$ <sup>2</sup>		1.645
Préstamo otorgado promedio (\$PPA)		2.065
CALIDAD DE LOS SERVICIOS		
Tasa de deserción de clientes		64,2%
CeR30		6,3%
Cientas al tercer ciclo de préstamo		27,0%
Cientas al ≥ cuarto ciclo de préstamo		19,0%

Fuentes: SIG. FONDECO

<sup>1</sup>Calculado con número promedio de personal. <sup>2</sup>Calculado con tasa de cambio promedio.

Desempeño financiero	dic.-14	dic.-15	dic.-16
Crecimiento en prestatarios activos	-63,7%	4,6%	10,7%
Crecimiento en cartera activa	-1,4%	-3,6%	-25,7%
Crecimiento en número de empleados	-22,3%	6,5%	13,0%
Crecimiento en número de sucursales	-25,0%	25,0%	0,0%
Cartera en mora	2,1%	1,7%	6,3%
Tasa de cartera castigada	0,2%	0,3%	0,8%
Cartera reestructurada/reprogramada	0,0%	3,0%	17,7%
Retorno sobre patrimonio (ROE)	7%	-2%	-16%
Retorno sobre activo (ROA)	1%	0%	-2%
Autosuf. Operacional (OSS)	109%	97%	88%
Productividad personal (prestatarios)	47	46	45
Productividad Of.de Cred. (prestatarios)	145	196	133
Tasa de gastos operativos	11%	12%	14%
Rendimiento de la cartera	18,1%	17,5%	18,1%

Fuente: FONDECO

**GOBIERNO CORPORATIVO**

Medidas adoptadas para desarrollar y mejorar el conocimiento colectivo del órgano superior de gobierno corporativo con relación a los asuntos económicos, ambientales y sociales Ver 2.1

**BRECHA SALARIAL**

Relación entre la remuneración total anual para el individuo mejor pagado de la entidad supervisada respecto a la remuneración promedio anual total de todos los empleados 602%

Relación del porcentaje de aumento en la remuneración total anual para el individuo mejor pagado de la entidad supervisada respecto al porcentaje de incremento promedio en la remuneración total anual para todos los empleados (excluyendo a la persona mejor pagada) 153%

Relación entre el salario mínimo de la entidad supervisada y el salario mínimo nacional 111%

**PRESENCIA EN LA COMUNIDAD**

Proporción de gastos en proveedores nacionales en principales áreas de operación 100%

**TRABAJO DIGNO Y NO DISCRIMINACION**

Número de empleados desglosados por grupo etario, género y departamento Ver Anexo 2

Tasa de contrataciones de empleados desglosados por grupo etario, género y departamento Ver Anexo 2

Rotación media de empleados desglosados por grupo etario, género y departamento Ver Anexo 2

Porcentaje de contrataciones de personas con discapacidad con relación al total de empleados 0%

**CAPACITACION**

Promedio de horas de capacitación al año, desglosado por categoría de empleado ND

Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomentan la empleabilidad de los trabajadores 2

Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y desarrollo profesional 100%

**DIVERSIDAD E IGUALDAD DE OPORTUNIDADES**

Composición de los órganos de gobierno y plantilla, desglosado por sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad Ver 4.1

Relación entre salario mínimo de los hombres con respecto al de las mujeres desglosado por categoría profesional 100%

**DERECHOS HUMANOS Y COMPROMISO SOCIAL**

Contribuciones o Aportes a Fines Sociales, Culturales Gremiales y Benéficos (Por programas o proyectos, gasto o inversión sobre las utilidades logradas en la gestión) ND

Procedimientos que incluyan aspectos de Derechos Humanos relevantes al negocio Ver 4.1

Porcentaje de operaciones donde se han implementado programas de desarrollo, evaluaciones de impactos y participación de comunidades locales ND

**ENFOQUE SOCIAL**

Políticas con aspectos medioambientales y sociales específicos aplicados a las líneas de negocio Ver 4.3

Productos y servicios diseñados para proporcionar un beneficio social específico para cada línea de negocio desglosado según su propósito Ver 4.3

Descripción de políticas para el correcto diseño y oferta de servicios y productos Ver 4.2

Iniciativas para mejorar la educación financiera según tipo de beneficiario Ver 4.3

**SATISFACCIÓN DEL CLIENTE**

Mecanismos y procedimientos de retención y fidelización de clientes	Ver 4.2
Mecanismos para la evaluación de satisfacción de los clientes en cuanto a los servicios financieros y la atención proporcionada	Ver 4.2
Número de reclamos	ND
Porcentaje de quejas resueltas	ND
Porcentaje de adopción de medidas correctivas	ND

**CONCIENCIA AMBIENTAL**

Gestión para el ahorro en cuanto a energía y agua	Ver 4.3
Gestión de residuos producto de los servicios y productos que prestan	Ver 4.3
Desglose de los gastos e inversiones ambientales	Ver 4.3
Desglose de productos financieros destinados a fomentar la implementación de tecnologías para preservar el medio ambiente	Ver 4.3

**CUMPLIMIENTO NORMATIVO**

Monto de sanciones pecuniarias pagadas	ND
Número de sanciones pecuniarias pagadas	ND
Número de sanciones no monetarias	ND

ND. - No Disponible

## Indicadores RRHH (Trabajo Digno y no Discriminación)

### Personal Total a diciembre 2016

SUCURSAL	TOTAL	GÉNERO	TOTAL
Chuquisaca	0	Femenino	57
Beni	0	Masculino	73
Santa Cruz	122	Total	130
Tarija	8		
Total	130		

GRUPO ETAREO	TOTAL
18-25	4
25-32	42
32-39	41
39-46	29
46-53	7
53-60	4
60-67	2
67-74	1
Total	130

### Personal Contratado en la gestión 2016

SUCURSAL	TOTAL	GÉNERO	TOTAL
Chuquisaca		Femenino	30
Beni		Masculino	47
Santa Cruz	75	Total	77
Tarija	2		
Total	77		

GRUPO ETAREO	TOTAL
18-25	2
25-32	29
32-39	26
39-46	13
53-60	3
60-67	3
67-74	1
Total	77

### Personal Desvinculado en la gestión 2016

SUCURSAL	TOTAL	GÉNERO	TOTAL
Chuquisaca	6	Femenino	15
Beni	1	Masculino	40
Santa Cruz	48	Total	55
Tarija			
Total	55		

GRUPO ETAREO	TOTAL
18-25	3
25-32	16
32-39	20
39-46	9
46-53	3
53-60	4
Total	55

### Anexo 3 – Productos financieros

Productos de crédito	Microcredito Productivo	Microcredito No Productivo	Fondos Comunales
<i>Metodología de crédito</i>	Individual	Individual	Bancos comunales
<i>Moneda</i>	Bolivianos y Dolares	Bolivianos y Dolares	Bolivianos
<i>Tipo de interés</i>	Sobre saldo	Sobre saldo	Sobre saldo
<i>Tasa min. de interés</i>	14%	14%	35%
<i>Tasa max. de interés</i>	28%	28%	35%
<i>Tasa promedio de interés</i>	18%	22%	36%
<i>Comisiones</i>	-	-	-
<i>Monto mínimo US\$</i>	\$us 500 ó Bs. 3.500	\$us 500 ó Bs. 3.500	Bs. 500
<i>Monto máximo US\$</i>	\$us 180.000 ó Bs. 1.260.000	\$us 120.000 ó Bs. 840.000	Bs. 21.000
<i>Monto máximo (primer crédito) US\$</i>			Bs. 4.000
<i>Monto promedio US\$</i>	68.218	33.218	3.890
<i>Plazo min. (meses)</i>			
<i>Plazo max. (meses)</i>	60	60	12
<i>Plazo promedio (meses)</i>	53	45	9
<i>Frecuencia de pago del interés</i>	Mensual, Bimestral, Trimestral, (Según fuente de ingresos)	Mensual, Bimestral, Trimestral, (Según fuente de ingresos)	28 días
<i>Frecuencia de pago del capital</i>	Mensual, Bimestral, Trimestral, (Según fuente de ingresos)	Mensual, Bimestral, Trimestral, (Según fuente de ingresos)	28 días
<i>Período de gracia</i>	Maximo 12 meses	Maximo 12 meses	-
<i>Garantía</i>	a)Personal. b) Custodia de Títulos. c) Prenda de Maquinaria. d) Prehipoteca. e) Hipoteca.	a)Personal. b) Custodia de Títulos. c) Prenda de Maquinaria. d) Prehipoteca. e) Hipoteca.	Solidaria, mancomunada e indivisible entre miembros del Fondo
<i>Ahorro obligatorio</i>	No	No	0,15
<i>población meta</i>	Micro y Pequeños productores agrícolas. Comerciantes y microempresarios rurales y populares urbanos	Pobladores rurales y urbanos populares de los sectores: agrícola, pecuario, forestal, comercio, servicio, microempresa y pequeña empresa en general.	Microempresarios rurales y periurbanos asociados en grupos solidarios.

## Anexo 4- Definición de indicadores y Estadísticas

<b>Responsabilidad social</b>	<b>Tasa de rotación del personal</b>	Personal que dejó en el periodo / personal total promedio en el periodo  Incluye el interés nominal, metodología de cálculo del interés, comisiones, impuestos, ahorro obligatorio (ver herramienta MicroFinance Transparency)
	<b>Tasa de interés anual</b>	La tasa de interés anual (TIA) de la institución es el promedio de las TIA de todos los productos, ponderada por el porcentaje de número de préstamos  Tasa de interés nominal / Tasa de interés anual
	<b>Índice de transparencia</b>	El índice de transparencia de la institución es el promedio de los índices de transparencia de todos los productos, ponderada por el porcentaje de número de préstamos
<b>Alcance</b>	<b>Tasa de dependencia</b>	Núm. dependientes en el hogar / Núm. contribuyentes en el hogar
	<b>Saldo promedio de préstamos activos</b>	Cartera activa / número de préstamos activos
	<b>Saldo promedio de préstamos desembolsados</b>	Monto desembolsado en el periodo / Número de préstamos desembolsados
	<b>Saldo promedio de préstamos activos sobre INB pro-capita</b>	(Cartera activa / número de préstamos activos) / INB pro capita
<b>Calidad de los servicios</b>	<b>Saldo de préstamos desembolsados, \$PPA</b>	Monto desembolsado (moneda local) * factor de conversión \$PPA
	<b>Tasa de deserción de clientes</b>	(clientes activos al inicio del periodo + nuevos clientes que ingresaron (por primera vez) en el periodo – clientes castigados en el periodo – clientes activos al final del periodo) / (clientes activos al inicio del periodo)

### Líneas de pobreza

A continuación se presentan los valores, en moneda local, de las líneas de pobreza nacionales e internacionales utilizadas para evaluar el perfil de pobreza de los clientes.

La línea de pobreza nacional se define como la comparación entre el valor per cápita de ingreso en el hogar con el valor de una canasta mínima de esta manera se trata de establecer si estos tienen la capacidad de satisfacer por medio de la compra de bienes y servicios un conjunto de necesidades alimentarias y no alimentarias

La línea de pobreza extrema nacional se define como la comparación entre el valor per cápita de ingreso en el hogar con el valor de una canasta mínima de esta manera se trata de establecer si estos tienen la capacidad de satisfacer por medio de la compra de bienes sus necesidades alimentarias.

Líneas de pobreza, BOB	Año base	Valor	Periodo más reciente	Valor ajustado por la inflación
Línea de pobreza del país	2011	14,27	ene.-16 dic.-16	18,01
Línea de pobreza extrema del país	2011	7,76	ene.-16 dic.-16	9,79
\$2 al día (PPA)	2005	7,37	ene.-16 dic.-16	13,66
\$1 al día (PPA)	2005	3,68	ene.-16 dic.-16	6,83

## Anexo 5– Escala de Calificación de Desempeño RSE

Nota	Definición
<sup>S</sup> AA	Excelente capacidad de planificación y monitoreo. Resultados completamente alineados con la planificación.
<sup>S</sup> A	Buena capacidad de planificación y monitoreo. Resultados muy bien alineados con la planificación.
<sup>S</sup> BB	Adecuada capacidad de planificación y monitoreo. Resultados bien alineados con la planificación.
<sup>S</sup> B	Moderada capacidad de planificación y monitoreo. Resultados parcialmente alineados con la planificación.
<sup>S</sup> C	Capacidad de planificación y monitoreo débil. Resultados poco alineados con la planificación.
<sup>S</sup> D	Capacidad de planificación y monitoreo muy débil. Resultados no alineados con la planificación.

Los modificadores "+" y "-" que se pueden añadir a la calificación indican pequeñas diferencias relativas dentro de la misma categoría de calificación.

Para mayores informaciones, consultar la **Metodología de Rating Social** en la sección [Rating Social](#) de nuestro sitio web [www.microfinanzarating.com](http://www.microfinanzarating.com).

La información utilizada en la Calificación de Desempeño RSE ha sido en parte brindada por la institución evaluada y en parte recopilada durante las entrevistas con los directivos, gerentes, personal y clientes de la institución. El análisis está basado en los datos internos del SIG así como en otras fuentes oficiales. MicroFinanza Rating no garantiza la confiabilidad y la integridad de la información, ya que no realiza actividades de auditoría, y por lo tanto no tiene responsabilidad por cualquier error u omisión que derive de esa información. La Calificación de Desempeño RSE se tiene que considerar como una opinión externa e independiente y no se puede considerar como una recomendación para realizar inversiones en una institución específica.