



FONDECO IFD

Institución Financiera de Desarrollo

Tu desarrollo nuestro compromiso...!

2017

**MEMORIA
INSTITUCIONAL**

www.fondeco.org

INDICE

1	PRESENTACIÓN	1
2	HISTORIA Y MISIÓN	2
2.1	Antecedentes Históricos	2
2.2	Visión	3
2.3	Misión	3
2.4	Clientes	3
3	BREVE ANÁLISIS DEL ENTORNO A LAS MICROFINANZAS	3
4	LA SITUACIÓN ACTUAL DE FONDECO	7
5	COBERTURA GEOGRÁFICA	13
6	PRODUCTOS CREDITICIOS	14
7	PRINCIPALES INDICADORES DE DESEMPEÑO	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	ESTADOS FINANCIEROS AUDITADOS	20
8.1	Informe del Fiscalizador Interno	21
8.2	Dictamen del Auditor Externo	28
8.3	Balance General Auditado	30
8.4	Estado de Ganancias y Pérdidas Auditado	31
9	ANEXOS	32

1 PRESENTACIÓN

Estimado(a)s Asociado(a)s de FONDECO IFD:

A continuación presento a ustedes para su consideración la Memoria Anual correspondiente a la gestión 2017.

Después de dos gestiones anteriores complicadas para nuestros clientes productores agropecuarios, y sus impactos que incidieron en nuestra Institución, la gestión 2017 también fue difícil, sin embargo a pesar de los factores externos e internos adversos desde el entorno económico, limitado mercado de los productos agropecuarios, condiciones desventajosas ante la competencia de los Bancos, y los factores climáticos que aún afectaron la capacidad de pago de nuestros clientes agropecuarios, se observó ya signos de una recuperación paulatina de las pérdidas de cultivos de años anteriores.

FONDECO IFD debido aún a mantener una fuerte concentración de cartera de créditos en el sector agrícola se vió afectado negativamente casi durante todo el año 2017, por elevadas provisiones por la mora que ocasionaron pérdidas. Preocupados por esta situación, en marzo de 2017 el Directorio aprobó el denominado Plan de mejora de Resultados - "Plan A", que contempló una serie de medidas de ajuste estructural propuesto por el equipo ejecutivo para revertir la situación. Los principales objetivos del Plan A, fueron: Afrontar el manejo de liquidez, achicamiento de cartera agropecuaria y diversificación hacia otros sectores, cierre de algunas agencias rurales deficitarias, reducción de mora y provisiones que causaban las pérdidas, reducción de gastos de personal y de administración, acordes al tamaño de la cartera de créditos. Es así que con el enorme esfuerzo y trabajo en equipo del personal, con apoyo del Directorio logramos finalizar con éxito el "Plan A", revirtiendo los resultados, reflejando ya nuevamente una auto-sostenibilidad financiera, mejora de la calidad de cartera y su mayor diversificación, manteniendo una muy buena solvencia patrimonial y mejorando el rendimiento de la cartera de créditos.

Asimismo ante la dinámica de cambios en el contexto y los experimentados por nuestra Institución, a inicios de la gestión 2018 se actualizó nuestro Plan Estratégico Institucional (PEI) para el quinquenio 2018-2022 y del cual se desprendió el Plan Operativo Anual (POA) 2018, ratificando nuestra Misión, Visión y Objetivos Estratégicos. Así nuestros principales retos y Líneas de acción son:

- Consolidar la recomposición de la Cartera de créditos.
- Rentabilizar mejor la Cartera producto de la mayor diversificación.
- Diversificar y atomizar el Riesgo de Crédito.
- Mejorar la administración, gestión y divulgación del riesgo de liquidez.
- Mejorar la rentabilidad y fortalecer el Patrimonio Institucional.
- Mantener buena calidad de la cartera.
- Fortalecer los Recursos Humanos

Nuestra Institución tiene aún grandes desafíos por concretar, establecidos en su plan estratégico y cumplir con su Misión y Visión. Agradezco al equipo ejecutivo por su dedicación y esfuerzo puestos, y a mis colegas Directores por haberme acompañado en esta gestión.

Atentamente


Shigeru Matsuzaki Nagase
Presidente del Directorio
FONDECO IFD

Santa Cruz, 23 de marzo de 2018

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

Desde la puesta en vigencia del nuevo marco regulatorio implementado por el Gobierno del Estado Plurinacional, con 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 Bancarias 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, en especial para las IFDs.

Adicionalmente, las condiciones del contexto de la economía nacional y el contexto internacional acentuadas desde la gestión 2015 y gran parte de la gestión 2016, sumados a factores climáticos adversos, también influyeron en el desempeño del 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.) , no obstante que en la gestión 2017 ya se experimentó una recuperación con cierta estabilidad de precios.
- Efectos climáticos que ocasionaron menores rendimientos y retrasos en los ciclos agrícolas, debido a la aguda sequía, luego exceso de lluvias y aparición de plagas, que repercutieron en los ingresos de los pequeños productores agropecuarios, cuya recuperación llevará por lo menos 2 años con el logro de campañas (cosechas) adecuadas.
- Cupos de exportación de productos agrícolas, que limitan y burocratizan las exportaciones de soya, azúcar, etc. Recientemente liberados al final de la gestión 2017 cuyos resultados seguramente se concretarán a futuro.
- Contrabando de países vecinos de 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.

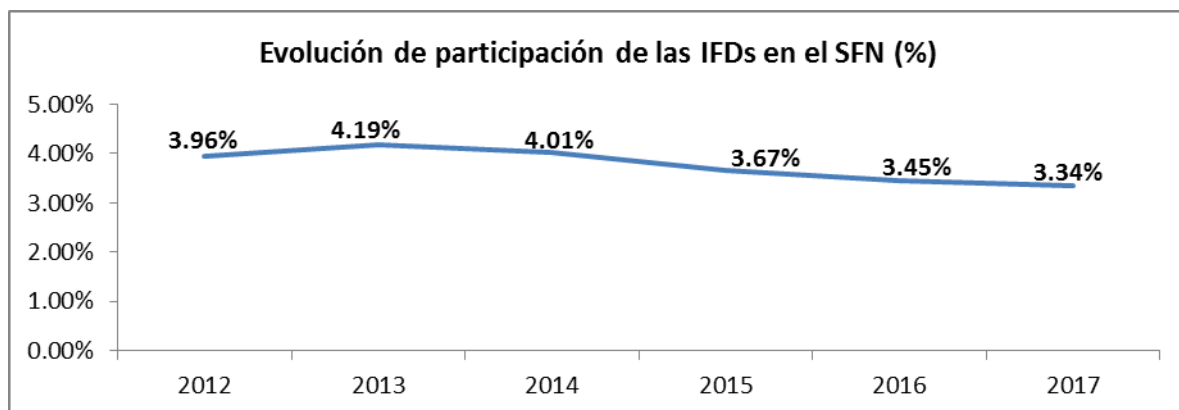
- Desventajas en costos de fondeo de las IFDs respecto a Bcos, al ser incorporadas a la regulación con limitaciones para captaciones de ahorros del público.

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 2017 ha continuado desacelerando su ritmo de crecimiento llegando al 8.81% respecto al 7.59% del año 2016, 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, en búsqueda de mejores tasas de rendimiento de cartera y diversificación de riesgos.

TASAS ANUALES DE CRECIMIENTO CARTERA SFN (%)					
Entidad	2013	2014	2015	2016	2017
Bcos. Múltiples	20.32%	17.66%	19.62%	16.81%	17.25%
Bcos. PYME	20.97%	14.06%	5.73%	5.09%	-52.01%
Ent. Fin. Viv. (Mutuales)	8.07%	5.16%	4.51%	-23.10%	4.81%
Cooperativas	8.44%	5.93%	5.50%	12.73%	10.10%
IFDs	26.43%	13.29%	7.04%	7.59%	8.81%
TOTAL SFN:	19.49%	16.18%	17.00%	14.41%	12.36%
Fuente FINRURAL: Elab. Propia.					

Por consecuencia, la desaceleración en el ritmo de crecimiento de la cartera de créditos de las IFDs también ocasionó pérdida de su participación en el mercado, llegando al 3.34% en la gestión 2017, respecto a 3.45% en el 2016, 3.67% en el 2015, siendo su mayor participación en el año 2013 con el 4.19% del mercado.

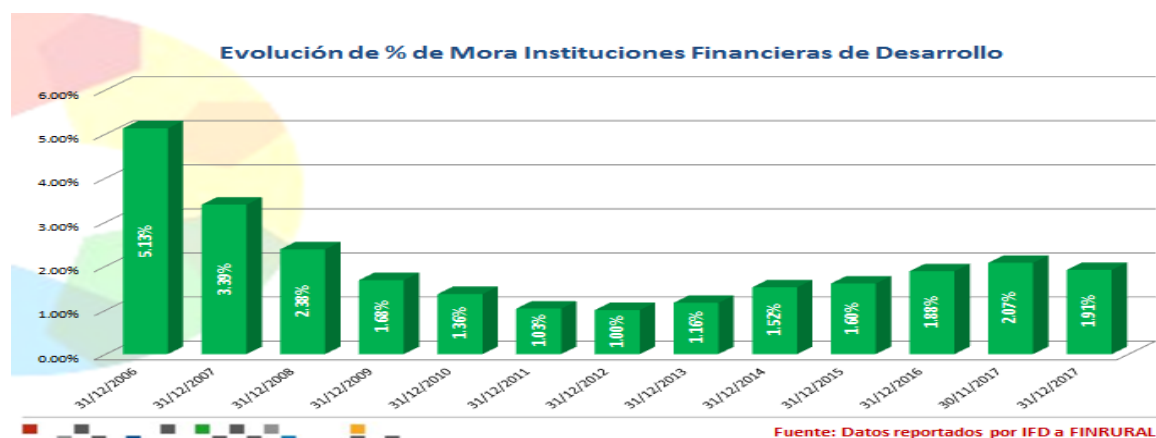
PARTICIPACIÓN CARTERA SFN (%)						
Entidad/Año	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Bcos. Múltiples	75.76%	76.28%	81.11%	82.93%	84.66%	88.34%
Bcos. PYME	10.81%	10.94%	7.06%	6.38%	5.86%	2.50%
Ent. Fin. Viv. (Mutuales)	3.91%	3.54%	3.20%	2.86%	1.92%	1.79%
Cooperativas	5.57%	5.05%	4.61%	4.16%	4.10%	4.01%
IFDs	3.96%	4.19%	4.01%	3.67%	3.45%	3.34%
TOTAL SFN:	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
Fuente FINRURAL: Elab. Propia.						



CARTERA SFN (Miles de Bs.)						
Entidad/Año	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Bcos. Múltiples	55,368,065	66,620,605	82,235,623	98,374,082	114,906,661	134,722,902
Bcos. PYME	7,897,782	9,553,937	7,162,538	7,572,956	7,958,462	3,819,439
Ent. Fin. Viv. (Mutuales)	2,856,970	3,087,458	3,246,801	3,393,220	2,609,432	2,735,068
Cooperativas	4,070,384	4,413,836	4,675,471	4,932,604	5,560,672	6,122,576
IFDs	2,891,384	3,655,512	4,067,005	4,353,490	4,684,119	5,096,636
TOTAL SFN:	73,084,585	87,331,348	101,387,438	118,626,352	135,719,346	152,496,621

Fuente FINRURAL: Elab. Propia.

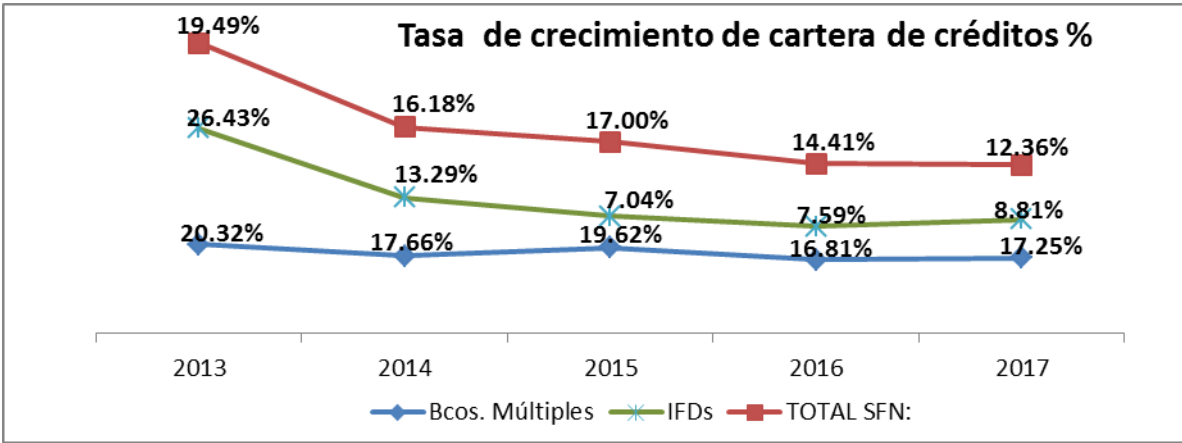
Asimismo la cartera en Mora en las IFDs ha ido creciendo desde la gestión 2014 (1.53%), 2015 (1.60%), 2016 (1.88%) llegando al 1.91% al finalizar la gestión 2017, no obstante son indicadores muy adecuados de calidad de cartera, pero la tendencia es creciente.



La 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 aún captar ahorros del público, no obstante que la normativa ASFI ya posibilitó tal opción, previo trámite para su autorización.

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 siguen aún siendo difíciles para las IFDs, en especial para las dedicadas al financiamiento al sector productivo y rural.

Asimismo en un breve análisis de la evolución de la cartera de créditos del Sistema Financiero Nacional (SFN) durante los últimos 5 años, en consolidado también se puede apreciar una tendencia decreciente o desaceleración en las tasas de crecimiento anual, así del 19.49% de crecimiento logrado en la gestión 2013 van desacelerando hasta llegar al 12.36% en la gestión 2017. La mayor tasa de crecimiento en la gestión 2017 alcanzaron los Bancos Múltiples con un 17.25% debido también a la absorción por fusión de algunos Bancos Pymes. El 88% de la Cartera de créditos del SFN está concentrada en los Bancos Múltiples, y los Bancos PYMES han reducido su participación al 2.50% debido a la fusión ó Conversión en Bancos Múltiples, al cierre de la gestión 2017 solo quedan dos Bcos. PYMES.



4 LA SITUACIÓN ACTUAL DE FONDECO

Nuestra Institución durante la gestión 2017 debido al incremento de mora de la cartera agropecuaria y consiguientes provisiones, tuvo que aplicar medidas de ajuste estructural que significaron el achicamiento de cartera, el cierre de algunas agencias rurales, lograr mayor diversificación y rendimiento de cartera, controlar la mora y revertir provisiones que ocasionaban pérdidas y ajustar la estructura organizacional al nuevo tamaño de la cartera con la consiguiente reducción de gastos. Es así que la gestión significó grandes desafíos y esfuerzos para revertir la situación inicial provocada por la fuerte concentración en cartera agropecuaria. Sin embargo FONDECO logró cerrar la gestión 2017 con resultados favorables que nos permiten mostrar indicadores adecuados.

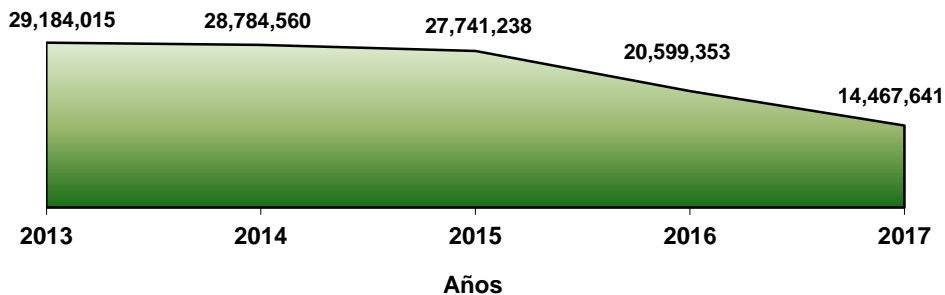
Así los resultados de la gestión 2017 nos comprometen a futuro para profundizar mucho más en las estrategias implementadas exitosamente, que nos permitirán retomar el crecimiento de cartera con mayor diversificación, mantener adecuados niveles de la mora y mejorar los niveles de ingresos y rentabilidad, para consolidar nuestra Institución.

En este sentido, hemos establecido Objetivos y Estrategias en nuestro nuevo Plan Estratégico Institucional (PEI) 2018-2022 y Plan Operativo Anual (POA) 2018, que nos permiten avizorar mejor el camino hacia la consolidación Institucional.

No obstante las enormes dificultades, FONDECO ha continuado en el camino hacia el liderazgo en el financiamiento al sector productivo, en especial al sector rural y agropecuario de nuestro país. Los resultados de la gestión 2017 se resumen en los siguientes aspectos:

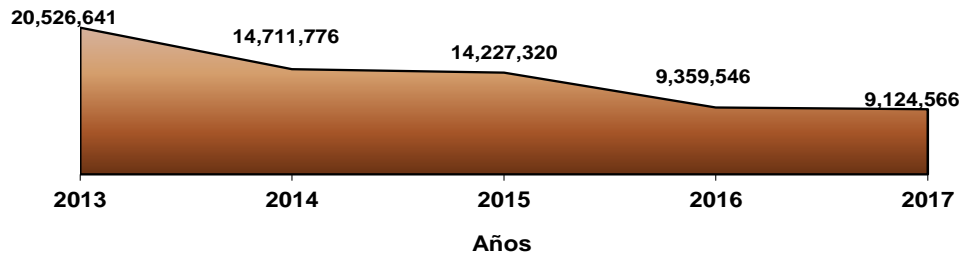
- **Cartera:** La cartera de créditos tuvo una disminución del 29.77% llegando a \$us 14.467.641 respecto a \$us 20.599.353 del año pasado. (Gráfico A). Este decrecimiento resultó principalmente de la reducción considerable de la cartera agropecuaria por el cierre de algunas agencias rurales y la consiguiente venta de parte de esta cartera, a esto también se sumó la estrategia de diversificación de cartera hacia el sector No Agropecuario y periurbano.

Gráfico A: FONDECO IFD - Cartera (\$us)



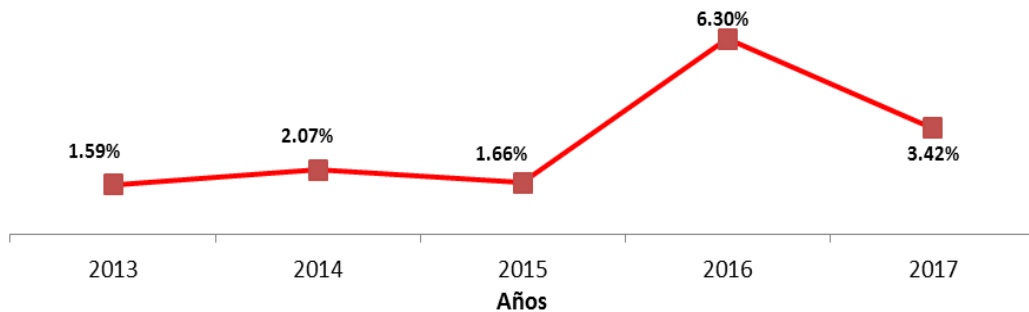
- **Desembolsos:** Los desembolsos durante la gestión 2017 fueron casi similares a los de la gestión anterior siendo un 2.51% menos (Gráfico B) logrando desembolsar \$us. 9.124.566 respecto a \$us 9.359.546 del año anterior. Esto también se explica por la reducida liquidez que enfrentamos debido a las limitaciones para la obtención de nuevos financiamientos y la priorización en actividades relativas a la regularización de la mora.

Gráfico B: FONDECO IFD - Desembolsos (\$us)



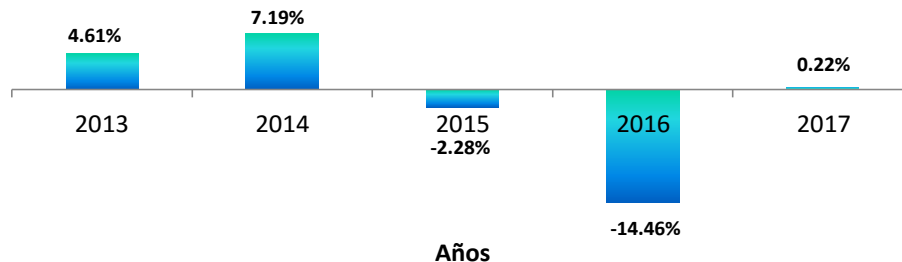
- Cartera en Mora:** El control de la cartera en mora, especialmente agropecuaria, fue una prioridad en la Planificación de la gestión 2017, logrando así mejorar sustancialmente la calidad de cartera llegando al 3.42% de mora respecto al 6.30% de la anterior gestión. Así ya nos aproximamos a mantener niveles adecuados de mora que mantuvimos en las anteriores gestiones (Gráfico C).

Gráfico C: FONDECO IFD - Mora (%)



- Rentabilidad:** La reducción de la mora y provisiones, junto a la mejora de los rendimientos de cartera y la austeridad en los gastos, nos permitieron culminar la gestión 2017 ya con resultados favorables del 0.22% respecto a una pérdida del 14.46% de la anterior gestión (Gráfico D).

Gráfico D: FONDECO IFD - Rentabilidad (%)



- Especialización en Cartera Productiva Agropecuaria:** Continuando con nuestra estrategia de diversificación de cartera, se redujo la participación en los sectores agropecuario y productivo, sin embargo FONDECO se mantiene y continuará como una IFD líder en financiamiento a estos sectores, coherentes con nuestra Misión y Visión. Esto se refleja en que un 46.70% de nuestra cartera está colocada en el sector Agropecuario (Gráfico E - F), asimismo el 51.4% 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 2017 (%)

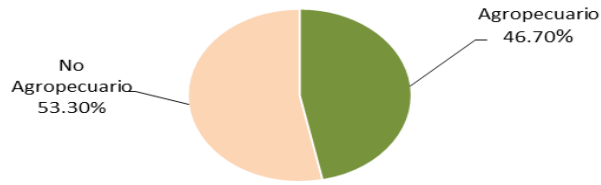


Gráfico F : SFN- Cartera Agropecuaria 2015 a 2017 (%)

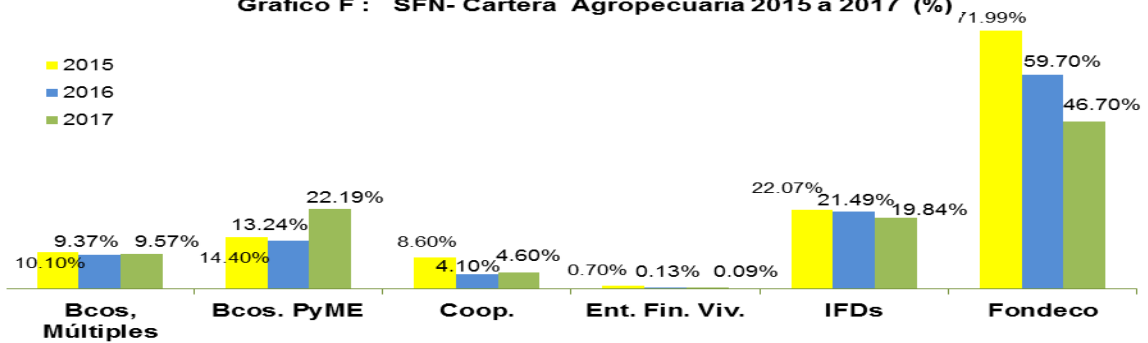
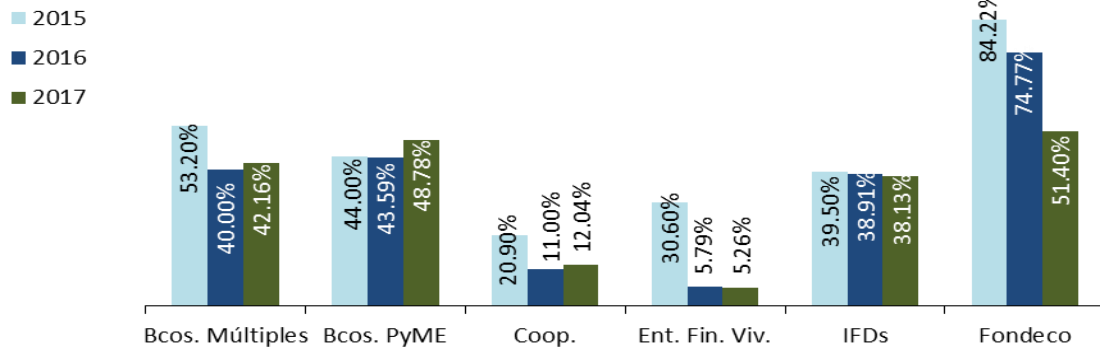


Gráfico G: FONDECO IFD- Cartera al Sector productivo 2017 (%)

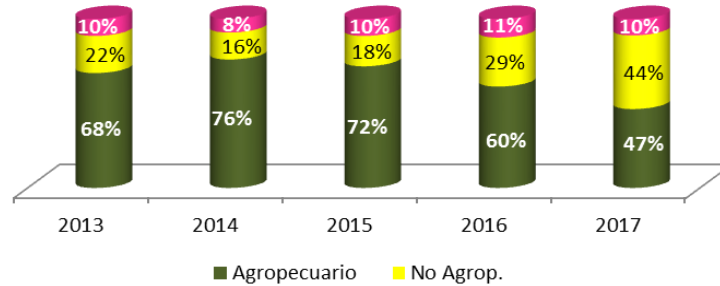


Gráfico H: SFN Cartera al Sector Productivo 2015 a 2017 (%)



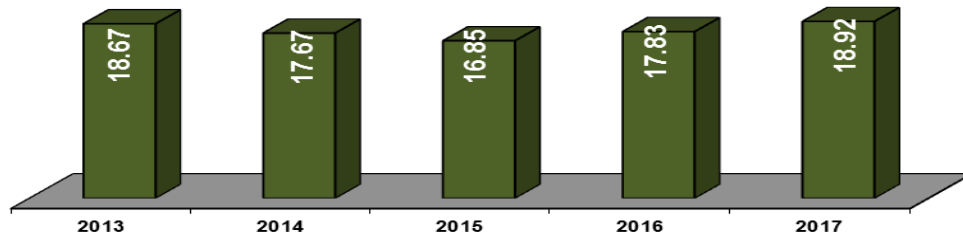
- Diversificación de cartera de créditos:** Continuando con las estrategias de reducir el riesgo crediticio mediante la diversificación, la participación de la cartera agropecuaria durante los cuatro últimos años y con mayor intensidad los dos últimos años, se ha estado reduciendo del 76% en el año 2014 hasta llegar al 47% en la gestión 2017.

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 logrando el 18.92% respecto al 17.83% de la anterior gestión.

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



- Desempeño Social:** En cumplimiento de nuestra Visión y Misión Institucional, durante la gestión 2017 continuamos desarrollando actividades inherentes al Desempeño Social. Así los resultados del Índice de medición de Probabilidad de Pobreza (PPI) y nuestra Calificación de Desempeño Social 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.



MICROFINANZA RATING

Este documento certifica que MicroFinanza Rating ha asignado a:

FONDECO IFD

la nota de Desempeño RSE: ^S BB

Visita a la institución: Mayo 2017
Ultimo periodo para el análisis operacional: Diciembre 2016

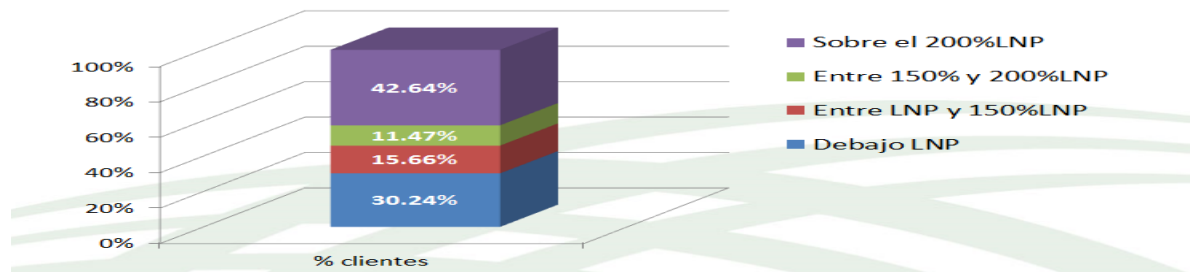
Nota	Definición
^S BB	ADECUADA CAPACIDAD DE PLANIFICACIÓN Y MONITOREO. RESULTADOS BIEN ALIENADOS CON LA PLANIFICACIÓN.

Milán, Junio 2017

Aldo Moauro
Aldo Moauro
Director Ejecutivo - MicroFinanza Rating

Resultados PPI al 31/12/2017

Clientes	LNP	150% LNP	200% LNP
Debajo línea de pobreza	30.24%	45.89%	57.36%



De acuerdo al PPI (Índice de medición de Probabilidad de Pobreza) el 30.24% de nuestros clientes con créditos se encuentran por debajo de la Línea Nacional de La Pobreza (LNP), lo que demuestra un alto grado de cobertura hacia una población de limitados recursos, en especial del sector rural y productivo. Situación que a su vez nos torna más vulnerables, ante impactos por situaciones de crisis en el sector productivo rural y agropecuario, de los pequeños productores, situación de la que estamos absolutamente conscientes, en cumplimiento de nuestra Misión y Visión Institucional.

- Plan Estratégico 2018-2022:** Por los cambios en el contexto normativo y de mercado, procedimos a actualizar nuestro Plan Estratégico Institucional (PEI) para el quinquenio 2018-2022 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 logró finalizar la gestión 2017 con la solvencia patrimonial del 22.74% (CAP), muy por encima del 10% requerido por Ley, tenemos establecido en nuestro Plan Estratégico Institucional - PEI 2018-2022 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 2018:** El Plan Operativo Anual (POA) 2018 priorizará Los Objetivos y las Estrategias para mantener la sostenibilidad financiera, retomar el crecimiento y consolidar la diversificación de cartera de créditos. Así enmarcados en los Objetivos Estratégicos 2018-2022, los Principales Objetivos y Metas para la gestión 2018 son los siguientes:
 - 1.- Crecer, diversificar y rentabilizar mejor la cartera de créditos:**
 - a).- Crecer en Cartera Bruta: llegar a \$us.15.636.522 (crecimiento del 8.08% respecto año 2017)
 - b).- Diversificar la Cartera, logrando la siguiente composición:
 Crédito Agropecuario: Llegar al 40%

Crédito No agropecuario: Llegar al 60%
Crédito al sector productivo: Llegar al 50.5%
Crédito al sector no productivo: Llegar al 49.5%

c).- Rentabilizar mejor la cartera de créditos: Lograr tasa promedio de cartera no menor al 20.15 % anual

2.- Gestionar y controlar la cartera en Mora y Reprogramada:

- a) Mora a 30 Días bajar del 3.42% al 2.45%,
- b) Cartera en riesgo bajar del 25.60% al 20.70%;
- c) Cartera reprogramada bajar del 23.38 % al 19.23%

3.- Mantener un Programa adecuado de Administración, Gestión y Divulgación del Riesgo de Liquidez

- a).- Mantener adecuados niveles de Liquidéz
- b).- Mantener Limites Internos, Calce de Plazos y Flujo de Caja adecuados
- c).- Divulgar internamente la Estrategia de Liquidéz
- d).- Gestionar financiamientos e Implementar proceso de Titularización de Pagarés sin Oferta Pública 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 llegando a Bs. 1.025.055.-

5.- Implementar captaciones de ahorros del Público

- a) Lograr autorización de ASFI e implementar captaciones del público
- b) Iniciar con ahorros de Bca. Comunal llegando a captar en la gestión al menos \$us 400.000.-

6.- Fortalecer el Patrimonio por nuevos Asociados y la rentabilidad equilibrada

- a) Fortalecer el Patrimonio mediante generación de utilidades por alrededor de \$us 210.000
- b) Mejorar los niveles de rentabilidad: Lograr ROE del 5.42 %
- c) Lograr CAP del 23.39 %

7.- Mejorar la Eficiencia administrativa.

- a) Lograr Eficiencia administrativa acorde a la recomposición y tamaño de cartera, no mayor al 16.70%

Así, los resultados favorables logrados en la gestión 2017 nos alientan y permiten ratificar nuestro firme compromiso de seguir hacia adelante, para lograr retomar niveles de crecimiento y consolidación Institucional, cumpliendo fielmente con nuestra Misión y Visión de continuar apoyando con financiamientos e innovaciones financieras, que beneficien a nuestros clientes los micro-pequeños productores rurales y sectores urbanos populares.

Milton A. López Aparicio
GERENTE GENERAL
FONDECO IFD

5 COBERTURA GEOGRÁFICA

En aplicación a nuestra estrategia del Plan de Mejora de Resultados "Plan A" aplicado desde abril de 2017, para la reducción de riesgos de la cartera agropecuaria, diversificación de cartera y mejoramiento del rendimiento de cartera, FONDECO en la gestión 2017 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 parte de Beni, y en los Valles Interandinos del Departamento de Tarija.

Es así que se opera con 11 puntos de atención financieras fijos, constituidos por una Oficina Central en la ciudad de Santa Cruz y 10 agencias ubicadas en zonas rurales y periurbanas:

- **Departamento de Santa Cruz (10):**
 - Oficina Central (Prov. Andrés Ibañez – Ciudad Sta. Cruz)
 - 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)
 - El Bajío (Prov. Andrés Ibañez – Ciudad Sta. Cruz)
 - 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 la Prov. Marbán (Beni) desde la agencia Fija de Guarayos (SC)
- **Departamento de Tarija (1):**
 - Tarija (Prov. Cercado)

Durante la gestión 2017, también acorde al "Plan A" se cerraron las agencias rurales de Yapacaní, Minero, San Ignacio de Velasco y San José de Chiquitos, y se tiene en proceso de cierre la agencia Concepción, debido a su alta concentración en cartera agropecuaria con los elevados riesgos que implicaban dichas operaciones y el sector atendido. En este sentido el crecimiento institucional sigue basado en nuestra estrategia de profundización de mercados atendidos desde nuestras agencias fijas ya establecidas, las cuales cuentan con capacidad potencial de expansión y se ha priorizado el crecimiento de las zonas potencialmente de mejores perspectivas y de menor riesgo crediticio, buscado mayor crecimiento y diversificación hacia el sector No Agropecuario.

6 PRODUCTOS CREDITICIOS

FONDECO financia actividades productivas para el desarrollo rural y periurbano, 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.

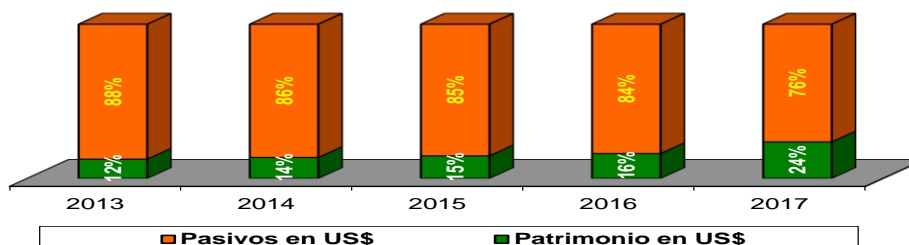


7 PRINCIPALES INDICADORES DE DESEMPEÑO

7.1 Estructura del Capital de Trabajo

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
2017	3.753.831	23,66%	12.114.005	76,34%	15.867.836	3,23

Gráfico 1: Estructura del Capital de Trabajo 2013-2017 (%)



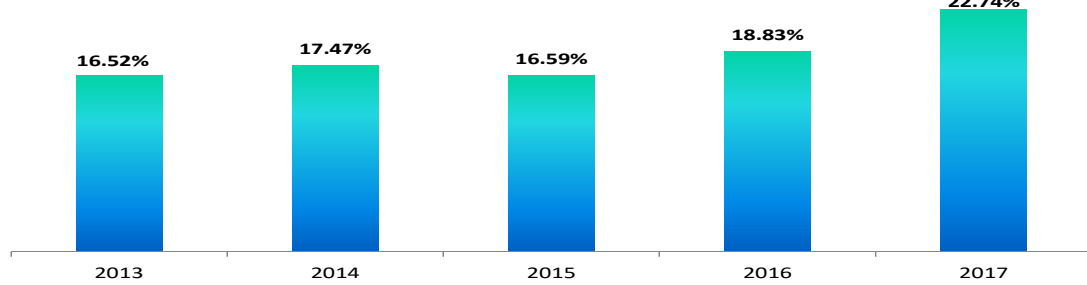
El **Capital de trabajo** se compone de Recursos Propios (Patrimonio) y Recursos prestados (Pasivos), en la medida que el Patrimonio permita mejores niveles de apalancamiento para endeudamiento el Indicador es mejor.

El Indicador de apalancamiento actual de FONDECO de 3.23, lo que significa que cada Dólar de Patrimonio apalancó \$us 3.23 de Pasivos o deudas, es decir ha permitido captar recursos como préstamos equivalente a 3.23 veces el patrimonio. Este indicador bajó del 5.20% de la anterior gestión, debido a la imposibilidad de obtener nuevos financiamientos.

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%
2017	3.753.831	15.867.675	23,66%	22,74%

Gráfico 2: Solvencia Patrimonial - CAP 2013- 2017

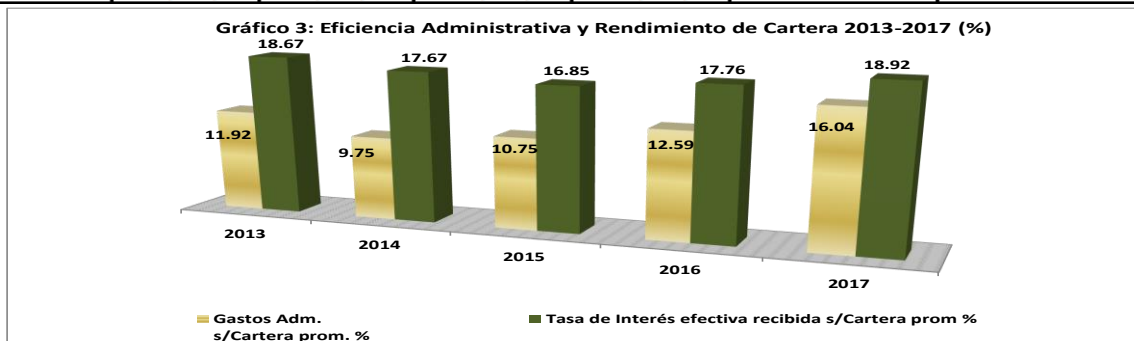


La relación de solvencia Patrimonio/ Activo expresada en el CAP (Coeficiente de Adecuación Patrimonial), nos indica el capital mínimo que debe mantener una Entidad Financiera respecto al total de sus activos ponderados al riesgo. El indicador mínimo exigido para Entidades Financieras reguladas por la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

FONDECO tiene muy buena solvencia patrimonial al tener un CAP del 22.74%. 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. El CAP se elevó del 18.83% al 22.74% debido fundamentalmente al achicamiento de la cartera de créditos.

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 %
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
2017	2.812.508	3.318.012	17.533.497	14.467.641	16.04	18.92



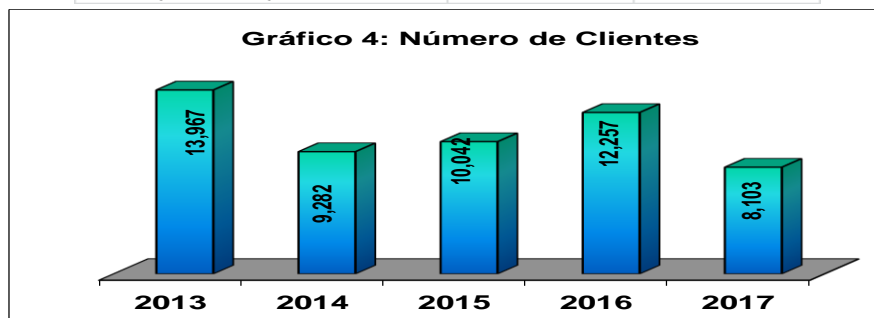
La Eficiencia Administrativa demuestra los niveles de gastos incurridos en el manejo de cartera y niveles de rendimiento o tasa de interés efectiva percibida por la cartera.

FONDECO en la gestión 2017 finalizó con el indicador de Gastos Administrativos por manejo de cartera 16.04 Cts. por Dólar de cartera, no obstante la reducción de gastos, este indicador fue incidido por la reducción cartera. Este indicador se aproxima al de entidades similares de Finrural. En cuanto al rendimiento de cartera el indicador según lo previsto continuó su ascenso del 16.85% en el año 2015 llegó a 17.76% en la gestión 2016 y 18.92% en la gestión 2017, este cambio positivo se debe a la diversificación de cartera hacia el sector no agropecuario.

7.4 Clientes

NUMERO DE CLIENTES			
Gestiones	Nº de Clientes Total	Nº de Clientes MC	Nº de Clientes FC
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
2017	8.103	1.725	6.378

FC = Incluye clientes con y sin ahorros



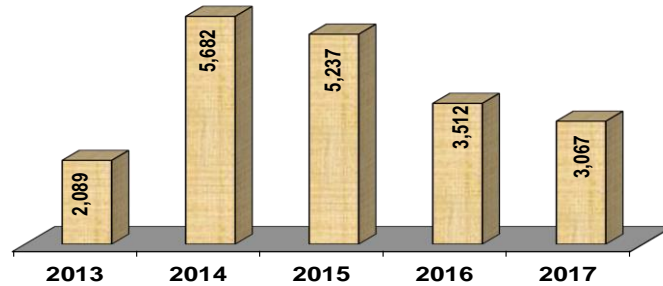
El número de clientes es un indicador muy importante que muestra la cobertura de la Entidad Financiera y su crecimiento demuestra niveles de aceptación del mercado meta.

Durante la gestión 2017 Fondecó experimentó caída en el número de clientes llegando a 8.103 respecto a 12.257 de la anterior gestión, este decrecimiento se debió fundamentalmente a la reducción de la cartera de Fondos Comunes por cierre de algunas agencias rurales. Dentro de clientes se incluyen no solo los clientes prestatarios, sino también los clientes de Fondos Comunes que al cierre de gestión no tienen crédito, pero pueden tener o no saldos de ahorros.

7.5 Monto promedio por Prestatario

MONTO PROMEDIO POR PRESTATARIO EN CARTERA			
Gestiones	Cartera Final en US\$	N° de Prestatarios al final de Gestión	Monto por Prestatarios US\$
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
2017	14.467.641	4.717	3.067

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



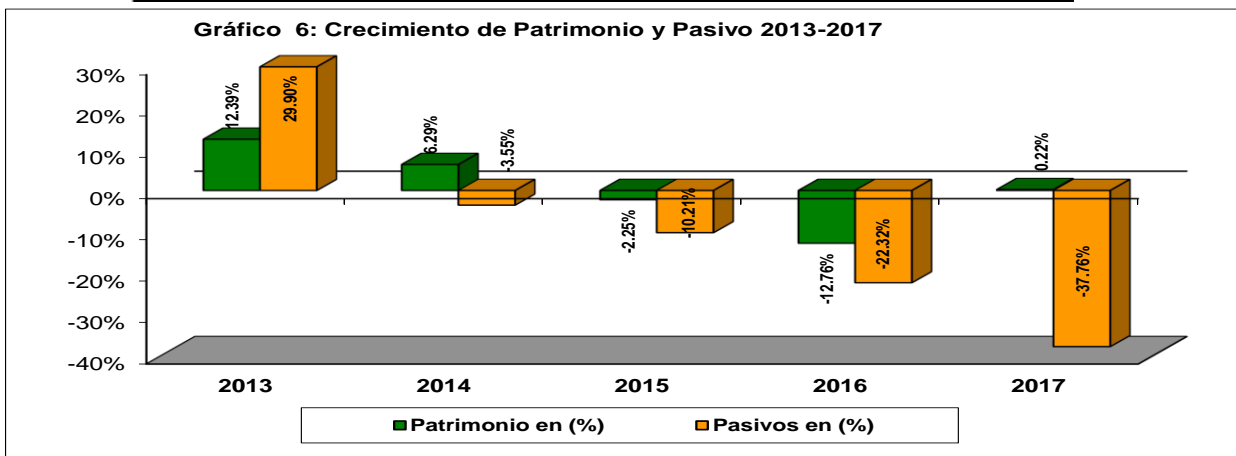
El monto promedio por prestatario en cartera es un indicador que resulta de la relación entre la cartera total y el número de prestatarios activos, mide en promedio el monto en cartera por cada cliente activo. Mientras menor sea el indicador significa que se está llegando con créditos a los más pequeños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

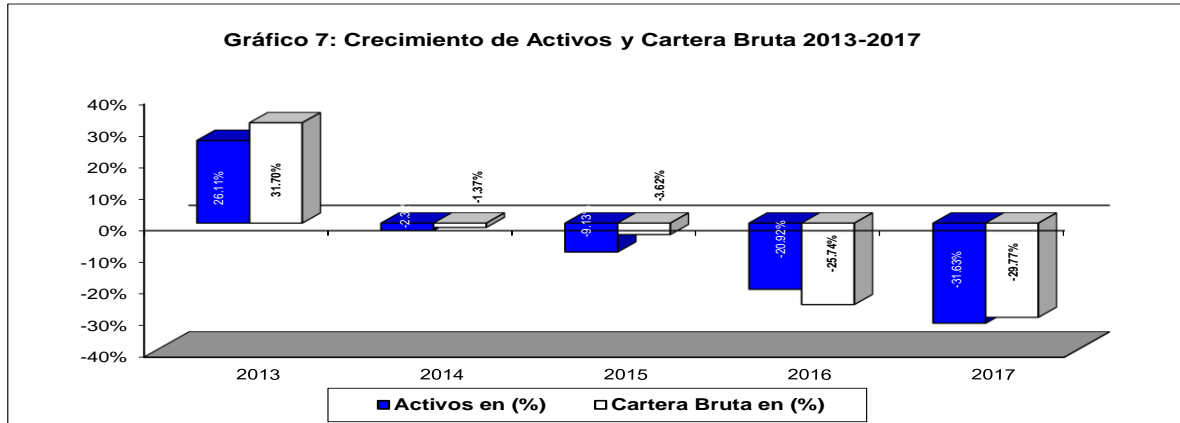
Durante la gestión 2017 el monto promedio en cartera por cliente no obstante la reducción del número de prestatarios, continuó en descenso, llegando a \$us 3.067 respecto a \$us 3.512 de la gestión 2016, y \$us 5.237 de la gestión 2015. Estos resultados responden a la estrategia de mayor atomización de los montos de créditos.

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%
2017	0.22%	-37.76%	-31.63%	-29.77%

Gráfico 6: Crecimiento de Patrimonio y Pasivo 2013-2017





7.7 Indicadores de Desempeño Social

PRINCIPALES INDICADORES DE CUMPLIMIENTO DE MISION Y VISION INSTITUCIONAL		
OBJETIVOS SOCIALES	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	INDICADOR AL 31/12/2017
I.- Enfatizar en el financiamiento al sector productivo, rural y agropecuario.	1.- FONDECO apoya las actividades productivas de sus clientes otorgándoles créditos adecuados. (Cartera de créditos al Sector Productivo / Cartera Bruta Total)	51% De la Cartera de créditos 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 de créditos dirigidos al sector agropecuario / Cartera Bruta Total)	47% 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) (Cartera de Créditos de Agencias rurales / Total de cartera de créditos)	45% de las Agencias están ubicadas en áreas rurales 59% de la cartera está en agencias rurales
II.- Empoderar a las mujeres, para que participen en la sociedad con todos sus derechos y obligaciones con créditos adecuados.	5.- FONDECO fomenta la participación de mujeres en la cartera Total a) % Cartera de créditos a mujeres / Cartera Bruta Total b) % Prestatarias mujeres / Total prestatarios	33% de la cartera está dirigida a Mujeres 72% 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	6.- 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)	30% Clientes bajo LNP 46% Clientes bajo 150 % LNP 57% 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, 26 de febrero de 2018

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 2017

Estimados asociados:

En mi condición de Fiscalizador Interno de FONDECO IFD 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 al Código de Comercio en el Artículo 335, inciso 5), tengo a bien informar respecto a la gestión iniciada el 1° de enero y fenecida el 31 de diciembre de la gestión 2017, lo siguiente:

I. Reuniones del Directorio y Comités

Durante los meses de enero a Diciembre de la gestión 2017, mi persona en calidad de Fiscalizador asistió a las sesiones del Directorio registradas en actas 01, 02, 03, 04, 05, 06, 07, 08, 10, 11, 12; convocadas y realizadas en el marco de la normativa, su misión, objetivos y visión institucional. En la gestión 2017 se realizaron cinco sesiones extraordinarias de Directorio.

Así mismo, he comprobado la realización de los diferentes Comités: Auditoría, Riesgos, Gobierno Corporativo, Ética, Seguridad, Tecnologías de la Información, Créditos y de Cumplimiento y Riesgo de LGI/FT y/o DP, habiendo atendido diversos temas con la oportunidad y necesarias para una mayor capacidad financiera institucional, procedimientos, realizaciones técnicas, operativas, administrativas y de seguridad, permitiendo al Directorio, la mejor toma de decisiones y recomendaciones para una buena gestión institucional, cumpliendo y actualizando las normativas y disposiciones de la Autoridad de Supervisión financiera del Estado Plurinacional de Bolivia.

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 efectivizado con regularidad, concordante a lo establecido en el manual de cuentas para entidades financieras.

III. Caución Calificada

Dando cumplimiento al Artículo 440 de la Ley de Servicios financieros 393 y al Artículo 335, inciso 4) del Código de Comercio, se ha verificado que FONDECO IFD tiene la Póliza de Seguros 50006109 de 13 de enero de 2017, en Alianza entidad de Seguros y Reaseguros S.A. para los Directores, Gerentes, Fiscalizador Interno y Miembro Externo del Comité de Auditoría.

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 realizado seguimiento a su consecución durante la gestión. Estos sistemas de control y de gestión de riesgos son responsabilidad de la Gerencia del FONDECO IFD.

Informo a esta alta instancia del buen desempeño en cuanto a políticas e instrumentos para la gestión integral de riesgos de la Unidad de Gestión de Riesgos y su continuo fortalecimiento por el Directorio a través del Comité de Riesgos, cuyo accionar ha sido importante para los resultados de fin de gestión.

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 dedicación y responsabilidad, en acuerdo al nivel salarial y ajustes realizados en la institución. Valoro en alto grado el aporte del Directorio a través del Comité de Auditoría.

En la gestión 2017 se encontraron observaciones por parte de Auditoría Interna en torno a procedimientos y cumplimiento de funciones en la gestión institucional, habiéndose establecido un Plan operativo específico por cada informe tendiente a su solución y al haberse identificado –pese a esta medida- aún dificultades en su resolución en los plazos establecidos, FONDECO IFD emitió un Reglamento de sanciones, insto a su inmediata aplicación en pro de la eficiencia y respeto al trabajo institucional.

En cuanto a las observaciones de auditoría externa, he comprobado los esfuerzos en la gestión para subsanarlos y resolverlos.

El procedimiento para la contratación de la firma de Auditoría Externa, calificadora de riesgos, asesoría externa y consultorías, se han efectivizado sobre la base de las políticas y procedimientos vigentes, que aseguran la idoneidad técnica e independencia de estas instituciones especializadas respecto a la administración de FONDECO IFD, cuyos honorarios son razonables y se enmarcan al presupuesto para su ejecución.

En todos estos casos, he verificado el cumplimiento a los términos pactados, responsabilidad en su desarrollo y adecuación in limine a la normativa vigente, obteniendo resultados con buenos niveles de razonabilidad respecto al desempeño institucional.

V. Control y Seguimiento a Observaciones y Recomendaciones de ASFI

He evidenciado el control y seguimiento realizado por la Unidad de Auditoría Interna de los diversos trámites referidos por ASFI. En cuanto al Plan de Acción Complementario – ASFI, se informa que al 31 de enero del 2017 se han realizado las actividades previstas y subsanado todas las observaciones pendientes.

En cuanto al seguimiento del Plan de acción ASFI Trámite N° T – 1501169251 IFO – Plan de Fortalecimiento Patrimonial –aprobado y consta en acta de Directorio N° 13/2016 de 14 de diciembre 2016- el Directorio ha instruido su aplicación sin pausa y con prioridad. He comprobado las gestiones para tener nuevos asociados con capital ordinario, alcanzando mayores avances hasta ahora en sólo Ideas e Inversiones Bolivia SRL.

Con el objetivo de tener financiamiento, mayor liquidez y garantizar los calces de plazos, se han realizado una serie de gestiones como la titularización de pagarés, en actual proceso y pendiente de la mejora de indicadores financieros, OIKOCREDIT, FOMIN/BID, ADEFIN; gestiones ante el sistema bancario: Unión, Desarrollo Productivo, BISA, Ganadero y Económico entre otros.

FONDECO IFD aprueba en la sesión extraordinaria 02/2017 de 31 de marzo de 2017 el Plan A en procura de mejorar los resultados institucionales a corto plazo, cuyos ejes son: a). Mejora de la liquidez b). Reducción de cartera y su diversificación c). Reducción de la mora y provisiones que

causan pérdidas d). Reducción de gastos de personal y e). Reducción de gastos de administración y agencias.

Su aplicación conllevó al ajuste de la estructura institucional, a establecer una nueva escala salarial para las nuevas contrataciones, a determinar el cierre de las agencias: San Ignacio de Velasco, San José de Chiquitos, Concepción, Minero y Yapacani. Estas agencias presentaban entre otros aspectos, un decrecimiento de cartera, menores ingresos, una fuerte concentración de cartera agropecuaria, rendimientos y desempeño por debajo del resto de agencias comparables, cartera menor a la mínima necesaria para lograr su sostenibilidad. Implicó la inmediata venta de su cartera de créditos y garantizar la atención al público restante desde la oficina Central, agencias cercanas y/o a través de otras entidades financieras.

En el mes de abril se procedió a la venta de cartera a CIDRE IFD de 83 operaciones crediticias de la Agencia San Ignacio de Velasco por un valor de USD 518.830,51 y en el mes de agosto se concretó la venta de cartera al Banco PyME Eco Futuro de las Agencias Minero y Yapacani que constó de 223 operaciones crediticias por un valor de USD 2.104.037,52.

Se aplicó la reducción de Gastos Administrativos, reducción de Costos Financieros por pagos anticipados a financiamientos de mayor costo y evitar contraer nuevas deudas, disminución de Provisiones Específicas y costo de Castigo de Intereses, recuperación de Cartera Castigada y captación de ingresos por la Venta de Bienes Adjudicados.

El Directorio ha tomado conocimiento, realizado complementaciones, recomendaciones y aprobado estos informes en la búsqueda de asegurar un buen desempeño institucional, así mismo se cumplió con 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. Fusión y/o conformación Banco PyME

En función al mandato de la Asamblea de Asociados he constatado la toma de decisiones -12 de mayo 2017- por parte del Directorio y las gestiones institucionales para establecer una posible fusión con el Banco PyME Eco futuro y con CIDRE IFD la conformación del Banco PyME Mi Tierra. Ante diversas posiciones en las conversaciones, el vacío procedimental normativo que existe, consultas directas a la ASFI, el anuncio de la reglamentación y su emisión, dieron como resultado de este proceso una imposibilidad práctica en su realización, hasta la consideración y análisis por parte de la Asamblea de Asociados como máxima instancia de decisión institucional.

VII. Planes Estratégicos y POAs

El Plan Estratégico Institucional 2017 -2021 se aprueban en sesión del Directorio N° 13/2016 de 14/12/2016 y en reunión ordinaria de Directorio N° 02/2017 del 9 de febrero de 2017, esta última absolviendo requerimientos de la ASFI en lo concerniente a la Función Social, así como el POA para la gestión 2017, en aplicación y correspondencia a este plan.

Las líneas de acción estratégicas, inciden en la recomposición de créditos agropecuarios hacia el no agropecuario y microcrédito individual, rentabilizar la cartera producto de una mayor diversificación y rendimiento, diversificar y atomizar el riesgo crediticio, redimensionar las agencias rurales, mejorar la administración y gestión del riesgo de liquidez, mejorar la rentabilidad, incrementar y fortalecer el patrimonio institucional, mantener la buena calidad de la cartera y fortalecer los recursos humanos.

VIII. Control en los Castigos de Operaciones Crediticias

He tomado conocimiento de los castigos de operaciones crediticias dando 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; las mismas tenían una previsión del 100%, cumplieron los procedimientos y aprobación de las diversas instancias en cinco fechas específicas.

El Directorio en las sesiones de 12 mayo, 14 junio y 15 diciembre del 2017 tomó conocimiento y aprobó el castigo de un total de 102 operaciones de créditos, de los cuales 63 corresponden a la tecnología de Banca Comunal –urbano/rural– y 39 a la de Microcrédito Individual, cuyo importe total fue de USD 432.224,00, cuyo monto representa el 2.99% respecto al total de la cartera de crédito y un incremento en relación a la gestión anterior del 220,64% siendo ese entonces USD 195.898,53; las principales causas generadoras del castigo en microcrédito individual identificadas en la Unidad de Riesgos son: 1. Sin fuente de ingresos actual/deterioro de la actividad económica, 2. No se ubica al deudor 3. Falta de seguimiento (sin evidencias del seguimiento y/o la cobranza, mala administración de cartera) y 4. Sin garantías reales o inembargables. En Banca Comunal se identifican como causas: 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.

En las operaciones castigadas no se encontraron vinculación a la Propiedad, Dirección, Gestión o Control de FONDECO IFD, procediéndose 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.

Existe un solo crédito castigado en el mes de junio del Sr. Leocadio Morales Almazán de la Agencia Yapacani, por USD 35.732,84 que al cierre de la gestión asciende al 1,14%, cuyo importe es superior 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°, Título II, Capítulo IV, Sección 6 de la Recopilación de Normas para Servicios Financieros.

Se solicita tomar en cuenta y subsanar las observaciones de las Unidades de Auditoría y de Riesgos contenida en sus informes, especialmente las referidas al proceso de asignación crediticia, gestiones de seguimiento, cobranzas, procedimientos legales precautorios y de ejecución. Insistiendo en la exigencia y recomendación del cumplimiento a cabalidad de los procedimientos -en especial- 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°, Título II, Capítulo IV, Sección 5, artículos 1 y 2 de la Recopilación de Normas para Servicios Financieros, informar que no existe un solo caso de créditos vencido con mora igual o superior al 1% del capital regulatorio. Se tiene un solo caso de créditos PyME en la Agencia Minero que se encuentra en ejecución por un valor total de USD 118.799,10 del prestatario Sr. Florencio Lamas Quinteros que corresponde a dos operaciones de crédito, una de USD 107.999,96 y la otra de USD 10.799,14. Este crédito en la actualidad es administrada por la oficina central. Los demás créditos están vigentes o son menores al 1% del capital regulatorio.

Una vez revisada la composición de la cartera de crédito en mora, tanto al nivel de Microcrédito Individual como de Banca Comunal, 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. 215.388,73.- o su equivalente en USD 31.397,77.- importe que corresponde al 1% del Capital Regulatorio de FONDECO IFD, sólo se identifica:

a. En Microcrédito individual la existencia de 10 operaciones de créditos con mora de más de 90 días, que tienen montos menores a USD 2.000.-

b. En Banca Comunal se tienen 40 operaciones de créditos, menores a USD 2.000.-

En global, entre Microcrédito Individual y Banca Comunal se tienen 50 operaciones con mora de más de 90 días con montos menores a USD. 31.397,77.

FONDECO IFD tiene definido en la Política de Crédito V06, Capítulo V, Política de Seguimientos y Cobranzas, punto 2, inciso c) que las acciones judiciales deben ser iniciadas a más tardar a los 91 días de la fecha en que entro en mora un prestatario y cuyo saldo capital sea igual o mayor a \$us 2.000, importe definido en base a un estudio de costo/beneficio, para no incurrir en mayores costos. Política aprobada por el Directorio y en atención a lo establecido en la Recopilación de Normas para Servicios Financieros.

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

La cartera bruta al 31 de diciembre de 2017 alcanza a USD 14.467.640,57.- que en relación a diciembre de 2016 presenta una disminución de USD 6.131.712.- (29.77%), siendo su composición por tecnología crediticia la siguiente: Agropecuaria 46,71%; Banca Comunal 9,66% y No agropecuaria 43,63%.

La mora a un día siguiente es del 4,73%, desde 31 días es del 3,42%; la cartera reprogramada alcanza al 23,38% y la cartera en riesgo al 25,60%.

FONDECO IFD tiene 4 tipos de previsión: Las provisiones 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 provisiones requerida y constituida alcanza a Bs. 5.405.531.-

Las provisiones 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.

La Clasificación de la Cartera de Créditos por Actividad Económica y Destino del Crédito se compone por un 47.84% en la categoría A con mora del 4,54%; el 21,85% en la categoría H con una mora del 2,03%; el 10,18% en las categorías I, J con una mora del 4,44%; el 8,31% en la categoría G con una mora del 0,79%; el 6.77% en las categorías K, L, M, N, O con una mora del 1,7% y el 5,05% a las categorías B, D, E, F y con días/mora superior a los 30 días del 3,33%.

FONDECO IFD cumple con la revisión trimestral de la suficiencia del nivel de provisiones 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.

En cuanto a las reprogramaciones, ésta tiene una mora/promedio del 5,10% y el saldo total a diciembre fue de USD 3.382.291,60; de las cuales el 13,61% se reprogramó en 2015, el 58,55% en 2016 y el 27,84% en la presente gestión. La composición de esta cartera por tecnología corresponde al 87,43% al Agropecuario y el 12,57% al No Agropecuario. La cobertura de previsiones específicas de la cartera en mora reprogramada fue del 61,97%, alcanzando a USD 106.858,04.- Este escenario, es de gran preocupación, por cuanto puede impactar seriamente en la gestión de recuperación financiera y de estabilidad institucional de FONDECO IFD.

De ahí que se reitera la urgente necesidad de encarar una activa gestión institucional para el fortalecimiento patrimonial, el acceso a nuevos financiamientos, la reversión de la caída de cartera y la obtención de mayores ingresos que le den estabilidad y proyección a FONDECO IFD.

XI. Resultado Económico por el Ejercicio concluido al 31 de Diciembre de 2017

El Estado de Ganancias y Pérdidas al cierre de la Gestión 2017, reporta como resultado del ejercicio, una utilidad de USD 8.157.- producto de las acciones enmarcadas en el Plan A.

Los indicadores de desempeño financiero tienen una mejoría que se expresan al cierre de la gestión 2017, con un Coeficiente de Adecuación Patrimonial del 22,74%, el ROE con un 0,22% y el ROA con 0,04%, indicadores de rentabilidad que requieren gestión administrativa y financiera con consolide los esfuerzos de eficiencia, rentabilidad, razonabilidad y prudencia, dado el contexto económico, social y político que vivirá el país a futuro.

Es necesario y urgente fortalecer el patrimonio de FONDECO IFD, continuar con la racionalización de gastos, incrementar la cartera y colocar créditos con procedimientos de mayor calidad que generen ingresos y den sostenibilidad institucional, disminuir las reprogramaciones y tener niveles adecuados de previsiones y mora, intensificar las recuperaciones y cobranzas judiciales, clarificar y asentar legalmente la propiedad institucional sobre los bienes adjudicados, incidir en la capacitación y exigencia de un mayor compromiso de sus recursos humanos, innovación tecnológica, gestión moderna y ejecutiva de FONDECO IFD.

Los efectos del cambio climático golpean fuertemente al sector productivo en el país y ésta se constituye en una gran amenaza para FONDECO IFD, que tiene un porcentaje elevado de su cartera - 51,4% de acuerdo a la clasificación de ASFI- en relación a su misión y visión institucional, empero, los efectos dañinos por dos años continuos en las zonas de trabajo institucional, inciden negativamente en la cartera e ingresos, previsiones y mora, una cartera de reprogramaciones abultada, generando alta preocupación a corto y mediano plazo.

La información expuesta, indicadores, monitoreo, referidos a Cartera y Estados Financieros, han sido informados regularmente por las gerencias a cargo como consta en las Actas de Directorio.

XII. Balance General, Estado de Resultados e Informe de los Auditores Independientes – Acevedo y Asociados Consultores de Empresas 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 2017, en el cual se expresa la razonabilidad en todos los aspectos materiales, así como sus resultados y flujos de efectivo de la Situación Patrimonial y Financiera de FONDECO IFD en conformidad con las normas contables emitidas por la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero ASFI.

XIII. Calificación de Riesgo

De acuerdo a la calificación realizada en este periodo por Microfinanzas Rating, FONDECO IFD mantiene la calificación BB1 con perspectiva negativa, que corresponde a Emisores que cuentan con calidad de crédito y el riesgo de incumplimiento tiene una variabilidad frecuente ante posibles cambios en las circunstancias o condiciones económicas.

XIV. Manuales de política, Reglamentos y procedimientos

De forma continua FONDECO IFD realiza la actualización de manuales, reglamentos y procedimientos, todos ellos en función al cumplimiento de sus planes estratégicos, de acción y fortalecimiento institucional y la normativa que ASFI exige como ente regulador y fiscalizador.

Esto reafirma el desafío de sus recursos humanos y de la gestión ejecutiva como entidad regulada: Constituir una cultura laboral eficiente, comprometida y propositiva acorde a la realidad actual de FONDECO IFD.

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



Acevedo & Asociados Consultores de Empresas S.R.L.

Calle Guembe No. 2015
Esq. Av. Beni
P.O. Box: 6707
Santa Cruz, Bolivia
T +591 3 3436838

Avenida Ballivián No. 838
Edificio "Las Torres del Sol" (Mezzanine)
P.O. Box: 512
Cochabamba, Bolivia
T +591 4 4520022

Avenida 6 de Agosto No. 2577 Edificio
"Las Dos Torres" (11° Piso)
P.O. Box: 2806
La Paz, Bolivia
T +591 2 2434343

www.gtacevedobolivia.com

DICTAMEN DEL AUDITOR INDEPENDIENTE

A los señores Asociados y Directores
**FONDO DE DESARROLLO COMUNAL
"FONDECO IFD"**
Santa Cruz de la Sierra – Bolivia.-

Opinión

Hemos auditado el estado de situación patrimonial del Fondo de Desarrollo Comunal "FONDECO IFD" al 31 de diciembre de 2017, y los correspondientes estados de ganancias y pérdidas, de cambios en el patrimonio neto y flujo de efectivo por el ejercicio terminado en esa fecha, así como las Notas que se acompañan. Estos Estados Financieros 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) descrita en la nota 2 a los estados financieros del Fondo de Desarrollo Comunal "FONDECO IFD" al 31 de diciembre de 2016 fueron examinados por otros auditores, cuyo informe de fecha 8 de febrero de 2017, expresó una opinión sin salvedades sobre esos estados.

En nuestra opinión, los estados financieros antes mencionados, presentan razonablemente, en todo aspecto significativo, la situación patrimonial y financiera del Fondo de Desarrollo Comunal "FONDECO IFD" al 31 de diciembre de 2017, los resultados de sus operaciones, la evaluación de su patrimonio neto y su flujo de efectivo por el ejercicio terminado en esa fecha, de acuerdo con normas contables emitidas por la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI).

Fundamento de la opinión

Hemos llevado a cabo nuestra auditoría de conformidad con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas en Bolivia (NAGA) y con normas emitidas por la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI), contenidas en la Recopilación de Normas para Servicios Financieros, referidas a Auditoría Externas. Nuestras responsabilidades de acuerdo con dichas normas se describen más adelante en la sección Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de los estados financieros de nuestro informe. Somos independientes del fondo comunal de conformidad con los requerimientos de ética aplicables a nuestra auditoría de los estados financieros en Bolivia y hemos cumplido las demás responsabilidades de ética de conformidad con esos requerimientos. Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para nuestra opinión.

Responsabilidades de la administración y de los responsables del gobierno de la entidad en relación con los estados financieros.

La Administración es responsable de la preparación y presentación razonable de los estados financieros adjuntos de conformidad con las normas contables emitidas por la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI), y del control interno que la administración considere necesario para permitir la preparación de estados financieros libres de incorrección material, debido a fraude o error.

Audidores y Consultores
Miembro de Grant Thornton International Ltd

En la preparación de los estados financieros, la Administración es responsable de evaluar la capacidad del fondo para continuar como empresa en funcionamiento, revelando, según corresponda, las cuestiones relacionadas con la empresa en funcionamiento utilizando el principio contable de empresa en funcionamiento, excepto que la Gerencia del fondo tenga la intención de liquidar el fondo comunal o de cesar sus operaciones, o bien no exista otra alternativa realista.

Los responsables de la Gerencia del fondo de la entidad son responsables de la supervisión del proceso de información financiera.

Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de los estados financieros

Nuestros objetivos son obtener una seguridad razonable de que los estados financieros en su conjunto están libres de incorrección material, debida a fraude o error, y emitir un informe de auditoría que contiene nuestra opinión. Seguridad razonable es un alto grado de seguridad, pero no garantiza que una auditoría realizada de conformidad con Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas en Bolivia siempre detecte una incorrección material cuando existe. Las incorrecciones pueden deberse a fraude o error y se consideran materiales si, individualmente o de forma agregada. Puede preverse razonablemente que influyan en las decisiones económicas que los usuarios toman basándose en los estados financieros.

**ACEVEDO & ASOCIADOS
CONSULTORES DE EMPRESAS S.R.L.
MIEMBRO DE GRANT THORNTON INTERNATIONAL LTD.**



Lic. Aud. Enrique Pastrana D. (Socio)
CDA - 98 -D27 CAUB -2934
N.I.T. 994668014

Santa Cruz de la Sierra, 19 de Febrero de 2018.

8.3 Balance General Auditado

FONDO DE DESARROLLO COMUNAL INSTITUCION FINANCIERA DE DESARROLLO - FONDECO IFD

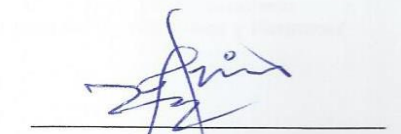
BALANCE GENERAL
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017 Y 2016
(Expresado en bolivianos)

	Nota	2017	2016
		Bs	Bs
ACTIVO			
Disponibilidades	8.a)	3.045.802	14.323.428
Inversiones Temporarias	8.b)	28.288	73.397
Cartera	8.c)	96.935.092	135.571.569
Cartera Vigente		73.836.734	110.370.351
Cartera Vencida		1.044.414	1.263.881
Cartera Ejecucion		1.164.348	4.681.606
Cartera Repro./Restr. Vigente		22.019.564	22.045.256
Cartera Repro./ Restr. Vencida		113.143	259.142
Cartera Repro./Rest Ejecución		1.069.814	2.691.326
Productos devengados por Cobrar		2.826.394	5.074.847
Previsión para cartera Incobrable		(5.139.319)	(10.814.840)
Otras cuentas por cobrar	8.d)	1.470.172	1.184.095
Bienes realizables	8.e)	12	190.019
Inversiones Permanentes		451.937	450.778
Bienes de uso	8.f)	6.255.597	6.831.447
Otros activos	8.g)	666.452	588.246
TOTAL ACTIVO		108.853.352	159.212.979
PASIVO			
Obligaciones con el público	8.h)	320.593	155.404
Obligaciones con instituciones fiscales	8.i)	-	-
Obligaciones con Bancos y Entidades Financieras	8.j)	76.763.547	127.141.789
Otras cuentas por pagar	8.k)	3.014.114	3.421.442
Previsiones		266.213	61.419
Valores en circulacion		-	-
Obligaciones subordinadas	8.l)	2.737.606	2.737.606
TOTAL PASIVO		83.102.073	133.517.660
PATRIMONIO			
Capital social		23.471.904	23.471.904
Aportes no capitalizados		1.264.364	1.264.364
Ajustes al patrimonio		-	-
Reservas		959.051	4.946.774
Resultados acumulados		55.960	(3.987.723)
Resultados del ejercicio		-	-
TOTAL PATRIMONIO		25.751.279	25.695.319
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		108.853.352	159.212.979
Cuentas Contingentes		-	-
Cuentas de Orden	8.s t)	417.181.267	545.932.737

Las Notas que se acompañan, son parte integrante de los Estados Financieros.


Lic. Eliana Urgel Ribera
Contador General


Lic. Milton A. Lopez Aparicio
Gerente General


Lic. Jorge E. Kinn Monasterio
Gerente de Operaciones y Finanzas

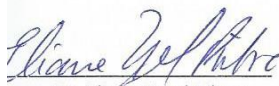
8.4 Estado de Ganancias y Pérdidas Auditado

FONDO DE DESARROLLO COMUNAL INSTITUCION FINANCIERA DE DESARROLLO - FONDECO IFD

ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS
POR LOS EJERCICIOS TERMINADOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017 Y 2016
(Expresado en bolivianos)

		2017	2016
		Bs	Bs
Ingresos financieros	8.m)	22.761.562	29.522.518
Gastos financieros	8.m)	(5.732.111)	(9.297.450)
Resultado financiero bruto		<u>17.029.451</u>	<u>20.225.069</u>
Otros ingresos operativos	8.n)	2.969.684	1.280.735
Otros gastos operativos	8.n)	(1.717.583)	(1.248.057)
Resultado de operación bruto		<u>18.281.553</u>	<u>20.257.747</u>
Recuperación de activos financieros	8.o)	13.960.682	19.084.018
Cargos por incobrabilidad y desvalorización de Activos Financieros	8.p)	(12.981.342)	(22.510.051)
Resultado financiero despues de incobrables		<u>19.260.893</u>	<u>16.831.714</u>
Gastos de administración	8.q)	(19.293.806)	(20.873.539)
Resultado de operación neto		<u>(32.913)</u>	<u>(4.041.825)</u>
Ajuste por diferencia de cambio y mantenimiento de valor		-	-
Resultado despues de ajuste por diferencia de cambio y mantenimiento de valor		<u>(32.913)</u>	<u>(4.041.825)</u>
Ingresos Extraordinarios	8.r)	-	-
Gastos extraordinarios	8.r)	-	-
Resultado neto antes del ejercicio de ajustes de a gestiones anteriores		<u>(32.913)</u>	<u>(4.041.825)</u>
Ingresos de gestiones anteriores	8.r)	122.240	73.882
Gastos de gestiones anteriores	8.r)	(33.368)	(19.780)
Resultados antes de impuestos y ajuste contable por efecto de inflación		<u>55.960</u>	<u>(3.987.723)</u>
Cargos por ajustes por inflacion		-	-
Resultados antes de impuestos		<u>55.960</u>	<u>(3.987.723)</u>
Impuestos sobre las utilidades sobre la empresa (iue)		-	-
Resultado neto del ejercicio		<u>55.960</u>	<u>(3.987.723)</u>

Las Notas que se acompañan, son parte integrante de los Estados Financieros.


Lic. Eliana Urgel Ribera
Contador General

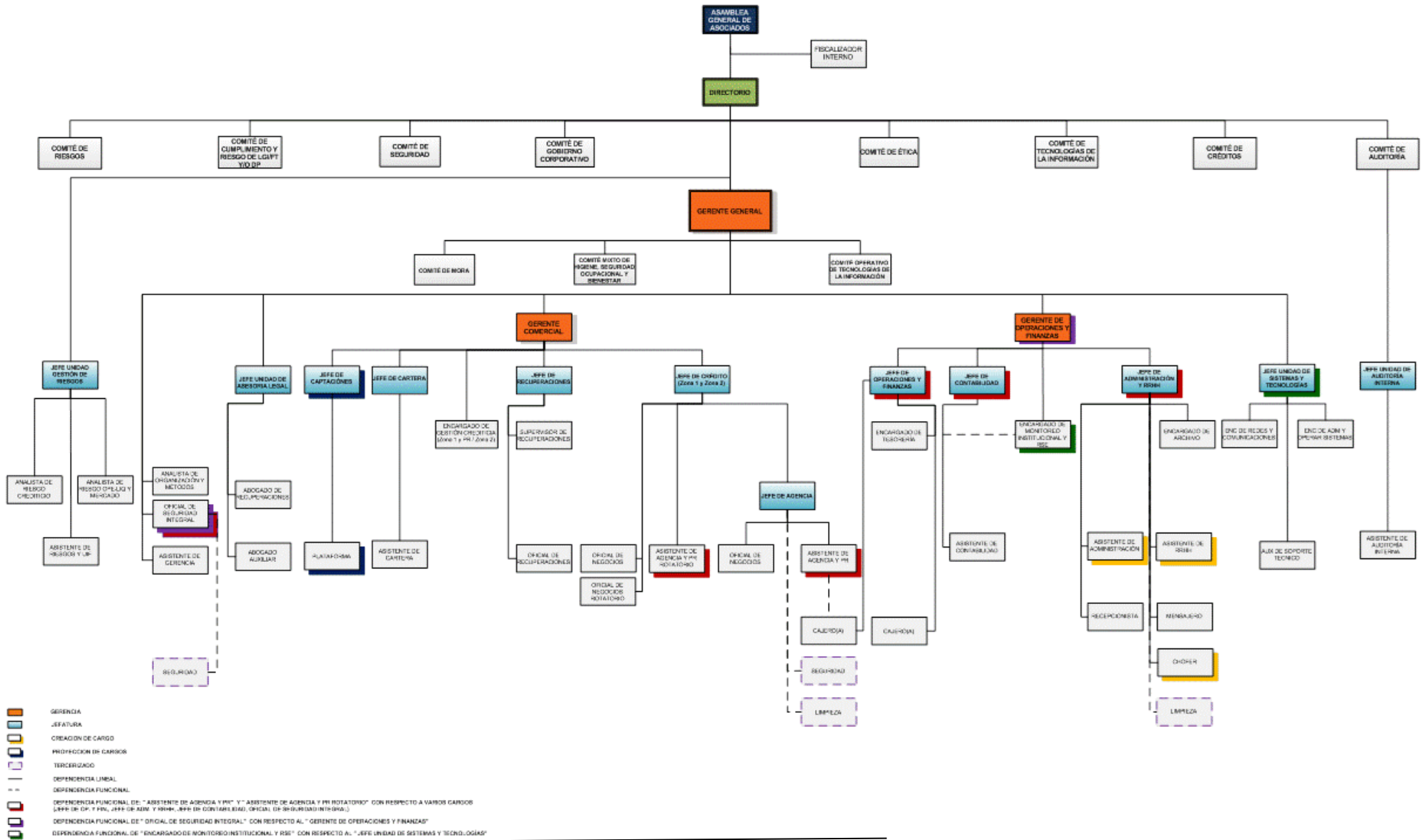

Lic. Milton A. Lopez Aparicio
Gerente General


Lic. Jorge E. Kinn Monasterio
Gerente de Operaciones y Finanzas

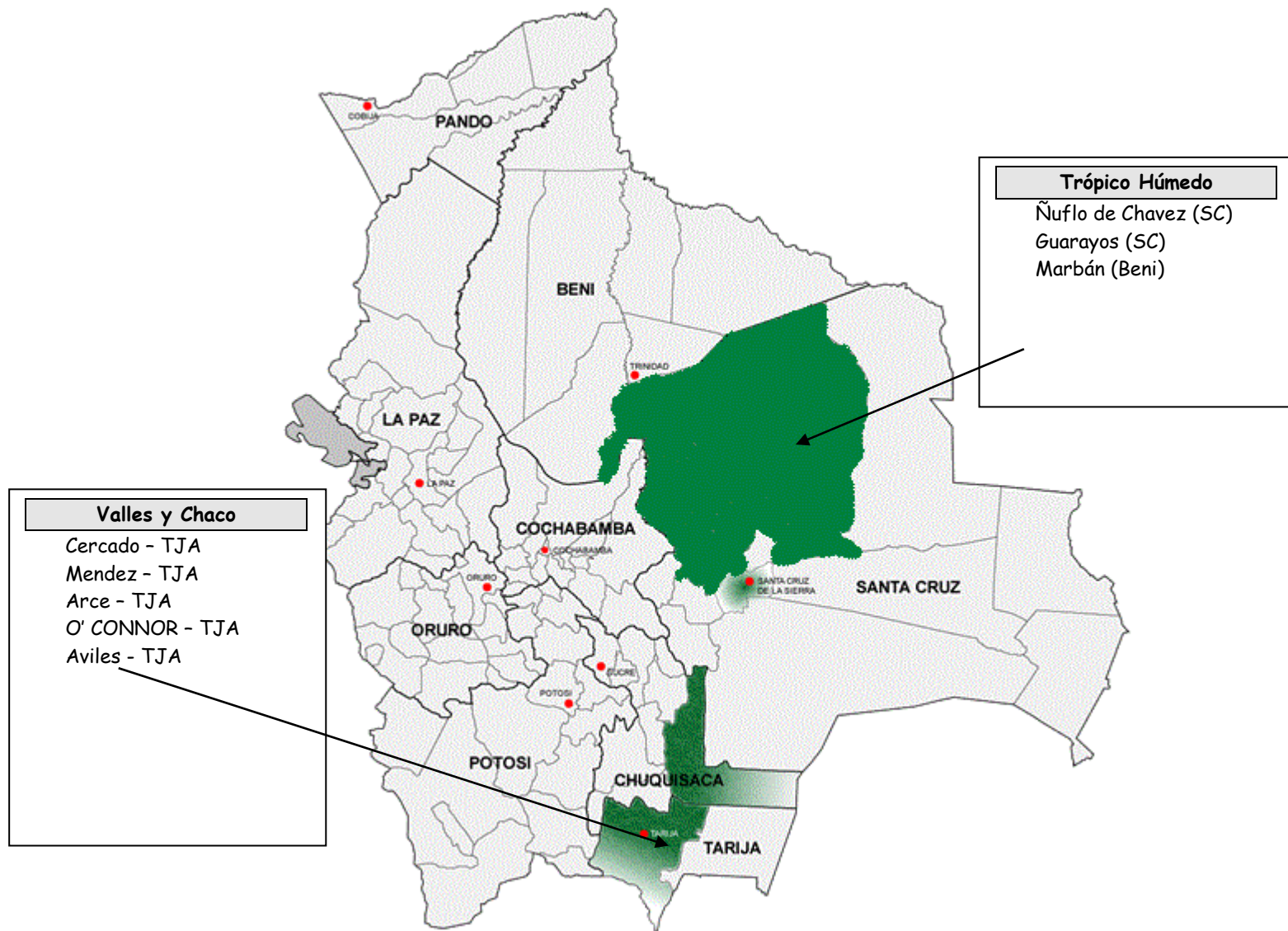


9 ANEXOS

ESTRUCTURA ORGÁNICA DE FONDECO IFD - VIGENCIA NOVIEMBRE 2017



COBERTURA GEOGRAFICA



INDICADORES INSTITUCIONALES DE FONDECO

Indicadores Financieros

Indicadores financieros		2013	2014	2015	2016	2017	Rango óptimo
1a	Solvencia: Patrimonio / Activos	12.50%	13.60%	14.63%	16.14%	23.66%	> 15 %
1b	Solvencia: Cartera en mora / Patrimonio	11.20%	13.58%	10.75%	34.62%	13.17%	< 30%
1c	Solvencia: Cartera en mora - Previsión / Patrimonio	-11.03%	-18.53%	-26.50%	-7.47%	-6.79%	< 10%
2a	Crecimiento del Patrimonio	12.39%	6.29%	-2.25%	-12.76%	0.22%	> 5 %
2b	Crecimiento del Pasivo	29.90%	-3.55%	-10.21%	-22.32%	-37.76%	> 10 %
2c	Crecimiento de los Activos	26.11%	-2.32%	-9.13%	-20.92%	-31.63%	> 10 %
3a	Estructura de Activos: Disponibilidades / Activos	5.44%	6.45%	2.48%	9.00%	2.80%	> 4.99
3b	Estructura de Activos: Cartera neta / Activos	88.87%	88.57%	92.74%	85.15%	89.05%	> 70 %
4a	Estructura Financiera: Pasivo con costo / Pasivo	90.15%	94.06%	94.64%	93.09%	90.37%	> 80%
4b	Estructura Financiera: Pasivo con costo / Activo	78.88%	81.27%	80.79%	78.07%	68.99%	< 80%
4c	Estructura Financiera: Pasivo con costo / Patrimonio	631.08%	597.54%	552.27%	483.73%	291.63%	> 100%
5a	Liquidez: Disponibilidades / Pasivo a Corto Plazo	24.86%	19.73%	6.37%	23.31%	6.39%	> 50 %
6a	Rentabilidad: Resultado neto / Activo promedio	0.56%	0.94%	-0.32%	-2.21%	0.05%	> 3 %
6b	Rentabilidad: Resultado neto / Patrimonio promedio	4.61%	7.19%	-2.28%	-14.46%	0.22%	> 5 %
7	Punto de equilibrio de Cartera Vigente despues de Incobr	29,655,426	26,890,758	28,552,541	20,834,012	13,833,165	< cartera bruta
8a	Tasa de interés activa efectiva realizada sobre cartera promedi	18.67%	17.68%	16.85%	17.83%	18.92%	= tasa nominal
8b	Tasa de interés pasiva promedio sobre cartera	5.46%	5.72%	5.99%	5.61%	4.92%	mínimo
8c	Spread financiero (T activa - T pasiva)	13.21%	11.95%	10.86%	12.16%	14.53%	= Cob. Gtos Adm
9a	Autosuficiencia operativa antes de incobrables	114.57%	119.60%	103.25%	97.84%	97.42%	> 100 %
9b	Tasa de interés necesaria para autosuficiencia	17.52%	16.24%	17.76%	18.95%	22.58%	< tasa efectiva
10a	AS operativa después de incobrables	103.69%	108.72%	98.36%	93.45%	109.30%	> 100 %
10b	Tasa de interés necesaria para autosuficiencia	19.35%	17.86%	18.65%	19.85%	20.06%	< tasa efectiva

Indicadores Operativos

Indicadores operativos		2013	2014	2015	2016	2017	Rango óptimo
1	Gastos administrativos por US\$ en Cartera (en centavos de US\$)	11.92	9.75	10.75	12.59	16.04	<15
2	Gastos administrativos por prestatario (en US\$)	219.04	558.02	573.58	518.80	583.09	mínimo posible
3a	Nº de prestatarios / oficial de crédito	310	203	212	133	143	< = 350
3b	Cartera promedio US\$ / oficial de crédito	648,534	1,151,382	1,109,650	468,167	438,413	300,000.00
3c	Nº de créditos desembolsados / oficial de crédito	48	51	53	33	50	200
4a	Nº de prestatarios / personal	100	47	46	45	45	150
4b	Cartera promedio US\$ / personal	184,689	268,373	245,764	185,925	163,354	200,000.00
4c	Nº de créditos desembolsados / personal	16	12	12	11	16	50
5a	Gastos personal / Gastos de administración	64.54%	68.49%	62.94%	58.70%	58.54%	< = 70%
5b	Gastos personal por empleado en US\$	14,206	17,928	16,629	13,738	15,482	sg/ política salarial

Indicadores de Cartera

Indicadores de cartera		2013	2014	2015	2016	2017	Rango óptimo
1a	Previsión para incobrables / Cartera	4.42%	4.90%	5.77%	7.70%	5.45%	5 a 7 %
1b	Previsión para incobrables / Cartera en mora	278.75%	236.49%	346.51%	122.26%	159.37%	> 100%
1c	Cartera en Mora / Cartera bruta al fin de la gestión	1.59%	2.07%	1.66%	6.30%	3.42%	< 5%
1d	Cartera en Mora -Previsión para Incobr./ Cartera bruta	-2.83%	-2.83%	-1.07%	-1.40%	-2.03%	< 3%
2a	Cartera bruta al fin de gestión, en US\$	29,184,015	28,784,561	27,741,238	20,599,353	14,467,641	en crecimiento
2b	Crecimiento de cartera bruta	31.70%	-1.37%	-3.62%	-25.74%	-29.77%	> 10 %
2c	Cartera neta al fin de gestión, en US\$	29,382,772	28,607,026	27,217,476	19,762,619	14,130,480	en crecimiento
2d	Crecimiento de cartera neta	31.88%	-2.64%	-4.86%	-27.39%	-28.50%	> 10 %
3a	Número total de prestatarios al fin de gestión	13,967	5,066	5,297	5,865	4,717	en crecimiento
3b	Número de prestatarios individuales	3,134	2,052	1,880	1,722	1,725	en crecimiento
3c	Número de prestatarios en créditos asociativos	10,833	3,014	3,417	4,143	2,992	en crecimiento
3d	Crecimiento del número total de prestatarios	-3.40%	-63.73%	4.56%	10.72%	-19.57%	> 10 %
4a	Monto desembolsado en US\$	20,529,269	14,711,775	14,227,320	9,359,546	9,124,566	en crecimiento
4b	Crecimiento del monto desembolsado	14.19%	-28.34%	-3.29%	-34.21%	-2.51%	> 10 %
5	Monto desembolsado acumulado en US\$	135,072,498	149,784,273	164,011,593	173,371,139	182,495,706	máximo posible
6a	Número de créditos desembolsados	2,182	1,268	1,335	1,441	1,644	en crecimiento
6b	Crecimiento del nº de créditos desembolsados	2.68%	-41.89%	5.28%	7.94%	14.09%	> 20 %
7a	Cartera Calificación A	97.99%	96.71%	97.28%	93.26%	95.31%	> 95 %
7b	Cartera Calificación B	0.40%	0.75%	0.69%	0.38%	1.10%	< 2 %
7c	Cartera Calificación C	0.14%	0.59%	0.53%	0.70%	0.95%	< 1.50 %
7d	Cartera Calificación D	0.01%	0.15%	0.10%	0.08%	0.01%	< 1 %
7e	Cartera Calificación E	0.03%	0.35%	0.02%	0.43%	0.06%	< 2,5 %
7f	Cartera Calificación F	1.42%	1.45%	1.38%	5.15%	2.57%	< 5 %
8	Tasa de castigo (sobre Cartera Bruta al final de la Gestión)	0.28%	0.22%	0.30%	0.95%	2.91%	< = 2 %
9	Monto por prestatario individual en cartera, en US\$ (MC+FC)	2,089	5,682	5,237	3,512	3,067	< 5,000
9a	Monto por prestatario individual en cartera, en US\$ MC	8,361	12,930	13,267	10,598	7,577	< 30,000
9b	Monto de prestatario asociativo en cartera, en US\$ FC	275	747	819	567	467	< 1,000
9c	Monto por prestatario individual / PIB per capita	103.44%	281.28%	182.48%	122.38%	90.40%	N.A.
10	Monto desembolsado por prestatario individual, en US\$ (MC+FC)	1,470	2,904	2,686	1,596	1,934	< 5,000
10a	Monto desembolsado por prestatario individual, en US\$ MC	4,859	5,695	5,405	3,289	3,126	< 30,000
10b	Monto desembolsado por prestatario asociativo, en US\$ FC	489	1,212	1,190	892	1,248	< 1,000
10c	Monto desembolsado por prestatario individual / PIB per capita	72.76%	143.76%	93.59%	55.60%	57.01%	N.A.
11a	Porcentaje de mujeres prestatarias	63.82%	54.40%	58.94%	66.72%	72.27%	50.00%
12a	Porcentaje cartera a corto plazo	10.25%	7.84%	8.88%	8.38%	8.37%	15.00%
12b	Porcentaje cartera a mediano plazo	33.53%	48.35%	41.13%	35.66%	44.24%	83.00%
12c	Porcentaje cartera a largo plazo	56.23%	43.81%	49.99%	55.96%	47.39%	2.00%

Indicadores comparativos FONDECO y Sistema Financiero Nacional

TIPO DE INDICADOR	FONDECO					BANCOS PYME	BANCOS MÚLTIPLES	COOP	FINRURAL
	2013	2014	2015	2016	2017	2017	2017	2017	2017
ESTRUCTURA DE ACTIVOS									
Disponibilidades + Inversiones Temp / Total Activos	5.46%	6.51%	2.55%	9.04%	2.82%	12.20%	28.51%	22.62%	6.04%
Cartera Bruta / Total Activos	88.27%	89.12%	94.52%	88.76%	91.18%	81.56%	66.15%	71.65%	89.70%
RENTABILIDAD									
Resultado Neto de la Gestión / Activo Promedio	0.63%	0.94%	-0.32%	-2.21%	0.05%	0.31%	0.97%	0.52%	1.39%
Resultado Neto de la Gestión / Patrimonio Promedio	4.61%	6.98%	-2.30%	-14.46%	0.22%	3.37%	14.50%	4.03%	6.86%
Resultado Neto / Ingresos Financieros	3.86%	5.96%	-2.07%	-13.51%	0.25%	4.05%	15.60%	4.61%	6.56%
Ingresos Financieros / Activo Promedio	16.25%	15.73%	15.50%	16.38%	16.98%	7.57%	6.21%	11.22%	21.15%
Ingresos Financieros / Cartera Bruta Promedio	18.67%	17.67%	16.85%	17.83%	18.92%	9.27%	10.38%	14.95%	22.86%
EFICIENCIA ADMINISTRATIVA									
Gastos de Administración / Activo Promedio	10.32%	8.65%	9.86%	11.58%	14.39%	4.43%	3.81%	7.06%	12.43%
Gastos de Administración / Cartera Bruta Promedio	11.92%	9.75%	10.75%	12.59%	16.04%	5.36%	5.69%	9.41%	13.44%
Gastos de Personal / Total Gastos de Administración	64.54%	68.49%	62.94%	58.70%	59.46%	58.89%	53.43%	54.93%	69.43%
CALIDAD DE CARTERA									
Cartera Vigente Total / Cartera Bruta	98.41%	97.93%	98.34%	93.70%	96.58%	97.26%	98.36%	97.53%	98.09%
Cartera en mora / Cartera bruta	1.59%	2.07%	1.66%	6.30%	3.42%	2.74%	1.64%	2.47%	1.91%
Cartera reprogramada / Cartera bruta	0.02%	0.01%	3.04%	17.69%	23.38%	3.09%	2.02%	3.80%	1.90%
Prevision cartera incobrable / Cartera en mora	278.75%	236.49%	346.51%	122.26%	159.37%	188.57%	250.40%	346.38%	260.41%
SOLVENCIA									
Patrimonio / Activo	12.50%	13.60%	14.63%	16.14%	23.66%	7.26%	7.12%	13.36%	20.04%
Cartera en mora / Patrimonio	11.20%	13.58%	10.75%	34.62%	13.17%	31.59%	15.52%	14.00%	8.82%
Cartera en mora neta / Patrimonio	-11.03%	-18.53%	-26.50%	-7.47%	6.25%	10.53%	5.58%	4.83%	2.33%
LIQUIDEZ									
Disponibilidad + Inv. Temp / Pasivo	6.24%	7.53%	2.98%	10.78%	3.70%	13.16%	30.70%	26.11%	7.56%
Disponibilidades + Inv. Temp / Activo	5.46%	6.51%	2.55%	9.04%	2.82%	12.20%	28.51%	22.62%	6.04%