



**FONDECO** IFD

Institución Financiera de Desarrollo

*Tu desarrollo nuestro compromiso...!*



**2019**

**MEMORIA INSTITUCIONAL**

[WWW.FONDECO.ORG](http://WWW.FONDECO.ORG)

## **INDICE**

<b>1</b>	<b>PRESENTACIÓN</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>HISTORIA Y MISIÓN</b>	<b>2</b>
	<b>2.1 Antecedentes Históricos</b>	<b>2</b>
	<b>2.2 Visión</b>	<b>3</b>
	<b>2.3 Misión</b>	<b>3</b>
	<b>2.4 Clientes</b>	<b>3</b>
<b>3</b>	<b>BREVE ANÁLISIS DEL ENTORNO A LAS MICROFINANZAS</b>	<b>3</b>
<b>4</b>	<b>LA SITUACIÓN ACTUAL DE FONDECO</b>	<b>6</b>
	<b>Calificación de Riesgo:</b>	<b>11</b>
<b>5</b>	<b>COBERTURA GEOGRÁFICA</b>	<b>14</b>
<b>6</b>	<b>PRODUCTOS CREDITICIOS Y SERVICIOS</b>	<b>15</b>
<b>7</b>	<b>PRINCIPALES INDICADORES DE DESEMPEÑO</b>	<b>17</b>
	<b>7.1 Estructura del Capital de Trabajo</b>	<b>18</b>
	<b>7.2 Solvencia</b>	<b>18</b>
	<b>7.3 Eficiencia Administrativa</b>	<b>19</b>
	<b>7.4 Clientes</b>	<b>19</b>
	<b>7.5 Monto promedio por Prestatario</b>	<b>20</b>
	<b>7.6 Crecimiento Institucional</b>	<b>20</b>
	<b>7.7 Indicadores de Cumplimiento de Misión Institucional</b>	<b>21</b>
<b>8</b>	<b>ESTADOS FINANCIEROS AUDITADOS</b>	<b>22</b>
	<b>8.1 Informe del Fiscalizador Interno</b>	<b>23</b>
	<b>8.2 Dictamen del Auditor Externo</b>	<b>30</b>
	<b>8.3 Balance General Auditado</b>	<b>32</b>
	<b>8.4 Estado de Ganancias y Pérdidas Auditado</b>	<b>33</b>
<b>9</b>	<b>ANEXOS</b>	<b>34</b>

## **1 PRESENTACIÓN**

Señores Asociados

Tengo el agrado de dirigirme a ustedes para presentar y poner a su consideración la Memoria Anual y los Estados Financieros del FONDO DE DESARROLLO COMUNAL INSTITUCIÓN FINANCIERA DE DESARROLLO - "FONDECO IFD" correspondientes a la gestión 2019.

Esta gestión que culmina ha significado la superación de muchos retos, los que han servido para templar aún más el espíritu de todos los miembros de la familia FONDECO.

Se ha cumplido a cabalidad con todo lo impuesto por la normativa, no obstante que la parte, de la normativa, que podría habernos llevado hacia adelante, todavía no nos ha sido concedida.

Es así que este 2020 será el año en que FONDECO alcance los niveles históricos de cartera y rendimiento que se traducen en aporte a los sectores que nos impone la VISION y MISION institucional, las que se han mantenido y que guían nuestro accionar como Institución Financiera que promueve el desarrollo, en especial del sector rural y pequeños productores.

A nombre propio y de todos quienes conformamos el Directorio, agradezco a ustedes por la confianza depositada en el equipo Directivo y agradecer a todo el Equipo Ejecutivo que conforma la familia FONDECO por la dedicación y entrega que han efectuado en esta gestión 2019 que culmina, augurando logros para esta nueva gestión que inicia.

Atentamente



Juan O. Donoso Allerding  
Presidente del Directorio  
FONDECO IFD

Santa Cruz de la Sierra, marzo 2020

## **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**

Los cambios en las condiciones del contexto de la economía nacional que se empezaron a reflejar desde la gestión 2015, también influyeron en las Microfinanzas y en especial en las Instituciones Financieras de Desarrollo (IFDs) dedicadas a financiar al sector productivo y rural, debido a factores adversos caracterizados por:

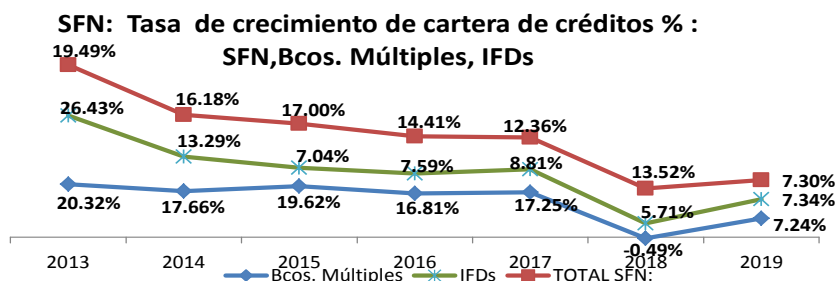
La puesta en vigencia del nuevo marco regulatorio implementado por el Gobierno del Estado Plurinacional, a partir de la promulgación de la Ley de Servicios Financieros (LSF) Nº 393 el 21 de agosto de 2013 y su reglamentación posterior que estableció topes de tasas para los créditos productivo y vivienda social, con cupos de cartera para las Entidades Reguladas para estos dos sectores, cambió sustancialmente la evolución de la cartera de las Entidades dedicadas a las Microfinanzas, tornándose el mercado más competitivo y con marcada desigualdad de condiciones.

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

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

Es así que las IFDs asociadas a FINRURAL experimentaron ya desde la gestión 2014 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.

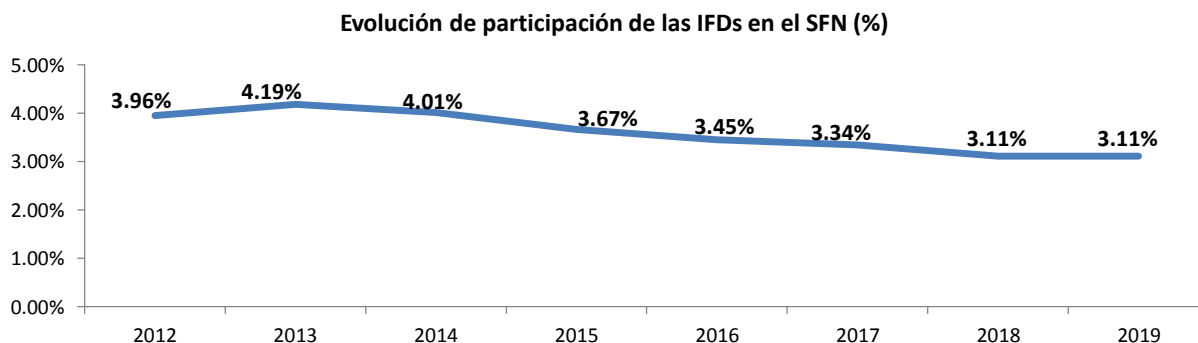
No obstante las dificultades, la cartera de créditos de las IFDs a diciembre 2019 empieza a mejorar su ritmo de crecimiento llegando al 7.34 % respecto al 5.71% del año 2018, pero aún lejos del 26.43% del año 2013 (inicio del nuevo marco regulatorio), asimismo se observa una “migración o salida” de lo Rural hacia lo Urbano en su composición, para diversificar el riesgo.



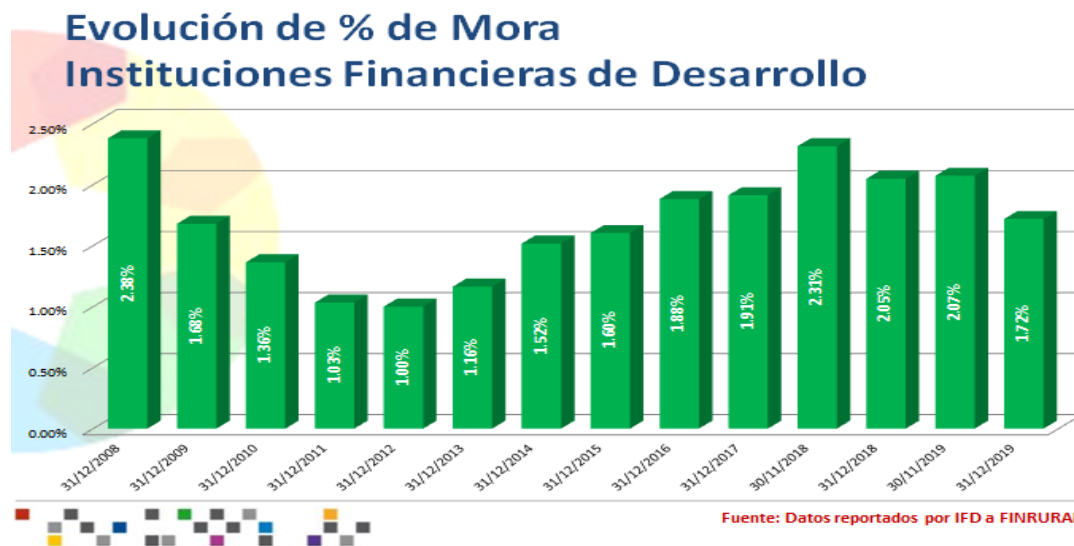
La desaceleración en el ritmo de crecimiento de la cartera de créditos de las IFDs también se reflejó en una pérdida de participación en el mercado, llegando al 3.11% en la gestión 2019 similar al 3.11% de la gestión anterior, siendo su mayor participación en el año 2013 con el 4.19% del mercado (al inicio del nuevo marco regulatorio).

PARTICIPACIÓN CARTERA SFN (%)									
Entidad/Año	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
Bcos. Múltiples	75.76%	76.28%	81.11%	82.93%	84.66%	88.34%	77.44%	77.40%	
Bcos. PYME	10.81%	10.94%	7.06%	6.38%	5.86%	2.50%	2.35%	2.25%	
Ent. Fin. Viv. (Mutuales)	3.91%	3.54%	3.20%	2.86%	1.92%	1.79%	1.67%	1.59%	
Cooperativas	5.57%	5.05%	4.61%	4.16%	4.10%	4.01%	3.79%	3.67%	
<b>IFDs</b>	<b>3.96%</b>	<b>4.19%</b>	<b>4.01%</b>	<b>3.67%</b>	<b>3.45%</b>	<b>3.34%</b>	<b>3.11%</b>	<b>3.11%</b>	
Entidades Financ. del Estado							11.64%	11.98%	
<b>TOTAL SFN:</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	

Fuente FINRURAL: Elab. Propia.



Asimismo la cartera en Mora ha ido creciendo aunque gradualmente, desde la gestión 2014 (1.53%), 2015 (1.60%) , 2016 (1.88%) , 2017 (1.91%), 2018 (2.05%), pero empieza también a mejorar a diciembre 2019 llegando al 1.72%, siendo indicadores muy adecuados de calidad de cartera.



Esta desaceleración de las IFDs se debe en gran medida a la fuerte presión del mercado por la desigual competencia de otras Entidades reguladas (Bcos.) que obligatoriamente aplican tasas de interés reguladas para créditos al sector productivo y vivienda de interés social, 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 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 actual normativa, la sobre-regulación y el mercado siguen siendo adversos para las IFDs.

Una normativa específica para el sector de microcréditos y adecuada operatoria para el funcionamiento de las IFDS, con alta inclusión financiera, y diferenciación de la normativa de grandes Bancos, sería un gran incentivo para generar un mayor crecimiento y mayores impactos en la economía con el desarrollo de las IFDs.

## 4 LA SITUACIÓN ACTUAL DE FONDECO

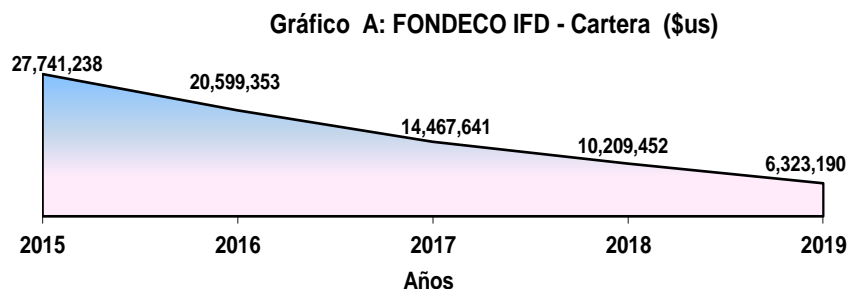
FONDECO IFD desde la gestión 2016 debido a su fuerte concentración en cartera productiva y agropecuaria (en fiel cumplimiento a la Visión y Misión Institucional), ha soportado fuertes impactos negativos causados principalmente por eventos externos que afectaron la cartera de créditos y la capacidad de pago de nuestros clientes los pequeños productores agropecuarios, elevándose el índice de mora y recurriendo a aplicar reprogramaciones para brindar soluciones adecuadas, reflejando lamentablemente resultados financieros desfavorables. Esta situación tuvo sus consecuencias en los niveles de liquidez y resultados de la Institución, obligándonos a aplicar estrategias de achicamiento y concentración en labores de cobranza de la mora. La mayor limitante ha sido la falta de acceso a financiamientos, por el deterioro de indicadores claves como cartera reprogramada, mora y resultados.

Sin embargo, en la gestión 2019 fruto de aplicación de estrategias de reducción de costos, cobranza de cartera en mora y una mayor diversificación de la cartera de créditos, no obstante la reducción planificada de la cartera bruta por dificultades de liquidez, Fondecó IFD logró una reducción considerable de la mora y mitigar los principales factores que ocasionaban las pérdidas, así finalizamos el año 2019 con un resultado financiero ya favorable.

Así la mejora de resultados, una mejor calidad de cartera y resultados financieros con excedente logrados, nos permitirán encarar la gestión 2020 con mayor optimismo y aplicar estrategias para volver a crecer, como en épocas anteriores.

El comportamiento de las principales variables de la gestión 2019 se resume en los siguientes aspectos:

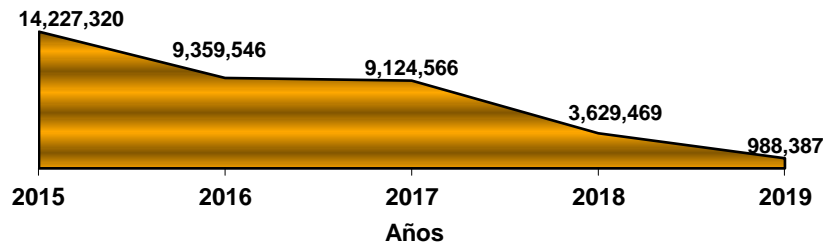
**Cartera:** La cartera de créditos tuvo una disminución alineada a la estrategia de achicamiento establecida, debido a las dificultades de financiamiento, llegando a \$us 6.323.190 respecto a \$us 10.209.452 del año pasado. (Gráfico A). Este achicamiento se concentró principalmente por la reducción de la cartera agropecuaria y la escasa colocación de créditos de Banca Comunal.



**Desembolsos:** Los desembolsos durante la gestión 2019 llegaron a un límite mínimo, ya que se redujeron drásticamente llegando a apenas \$us. 988.387 respecto a \$us. 3.629.469 del año anterior (Gráfico B), esto debido no a falta de demanda de créditos, sino a 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.

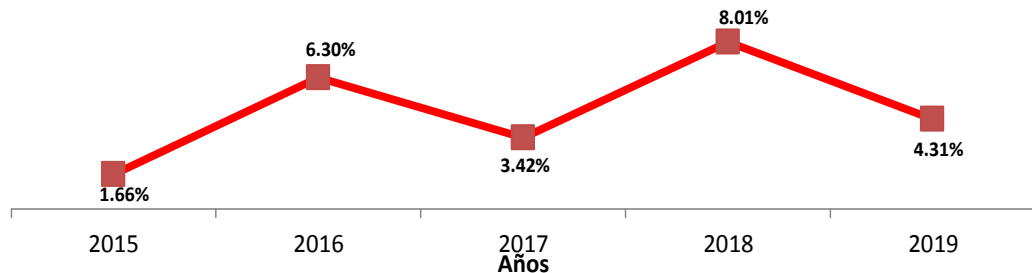


**Gráfico B: FONDECO IFD - Desembolsos (\$us)**



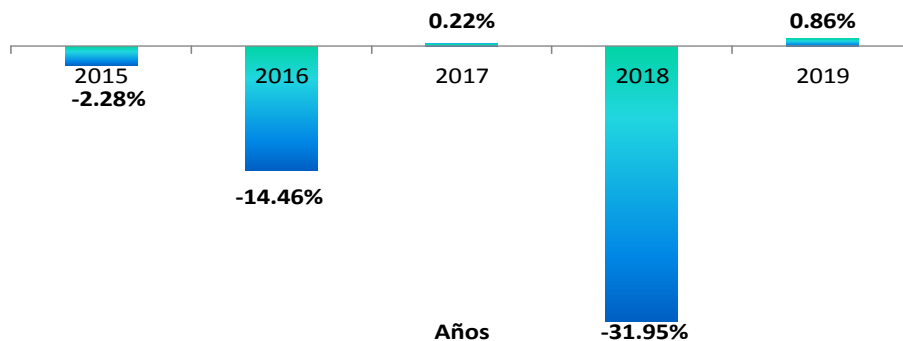
**Cartera en Mora:** La gestión 2019 priorizó el control de la cartera en mora, especialmente agropecuaria, es así que se logró una mejora sustancial bajando al 4.31% respecto al 8.01% de la gestión anterior. Sin embargo aún tiene fuerte incidencia en este indicador el achicamiento de cartera de créditos y la lentitud en la recuperación de cartera en ejecución judicial, por los procesos burocráticos que implica, pero se tiene asegurada su recuperación total al contar con garantías reales. (Gráfico C).

**Gráfico C: FONDECO IFD - Mora (%)**



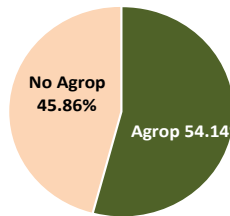
**Rentabilidad:** Fondeco IFD en la gestión 2019 volvió a generar excedentes, no obstante el significativo achicamiento de la cartera de créditos que generó menores ingresos, pero gracias a la reducción de la mora y la austeridad aplicada en los gastos nos permitió revertir la situación financiera de años anteriores. (Gráfico D). Se tenía previsto absorber las pérdidas acumuladas de la gestión anterior, para así afrontar a futuro una situación financiera absolutamente saneada, pero lamentablemente las demoras en el nuevo marco legal para este tema específico a cargo de ASI, aún no lo permitieron. Sin embargo se espera durante la gestión 2020 lograr la total absorción de pérdidas.

**Gráfico D: FONDECO IFD - Rentabilidad (%)**

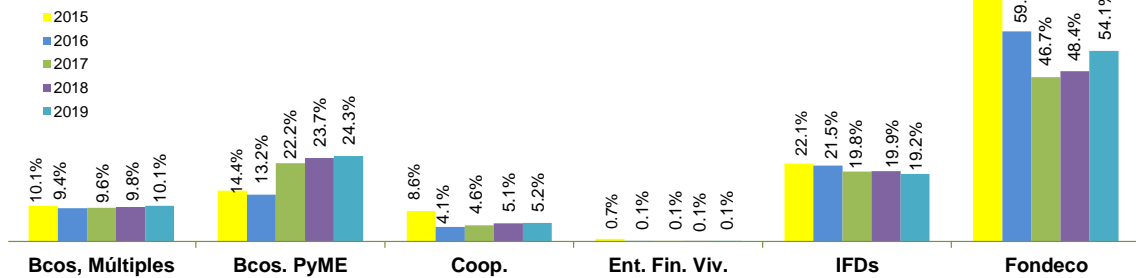


**Especialización en Cartera Productiva Agropecuaria:** En concordancia con nuestra estrategia de diversificación de cartera y reducción de riesgos, en la gestión 2019 se continuó con la disminución de la participación en los sectores agropecuario y productivo, sin embargo FONDECO se mantiene y continuará como una IFD líder en financiamiento a estos sectores, coherentes con nuestra Misión y Visión. Esto se refleja en que un 54% de nuestra cartera está colocada en el sector Agropecuario (Gráfico E - F), asimismo el 64% de nuestra Cartera está dirigida al sector Productivo. Siendo ambos indicadores muy superiores al resto del Sistema Financiero Nacional (Gráficos G-H).

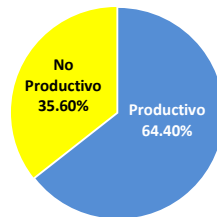
**Gráfico E: FONDECO IFD- Cartera Agropecuaria 2019 (%)**



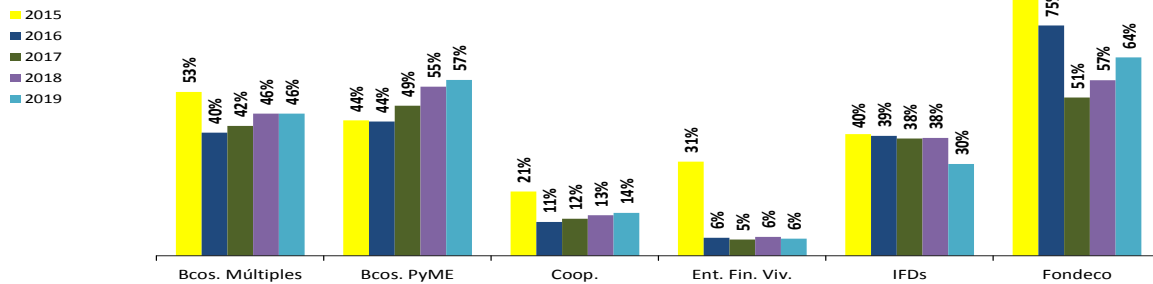
**Gráfico F : SFN- Cartera Agropecuaria 2015 a 2019 (%)**



**Gráfico G: FONDECO IFD- Cartera al Sector Productivo 2019 (%)**

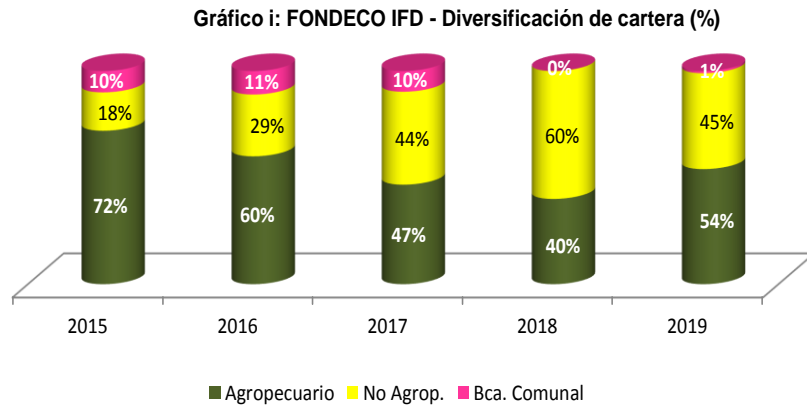


**Gráfico H: SFN Cartera al Sector Productivo 2015 a 2019 (%)**



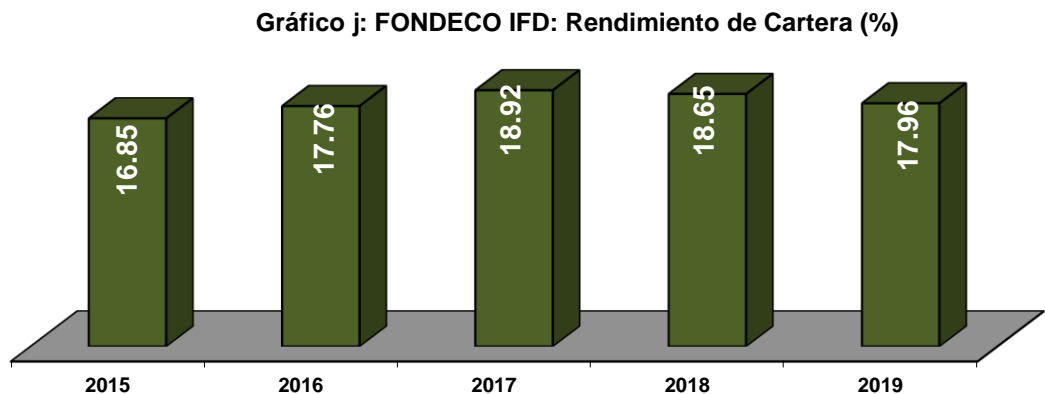
### **Diversificación de cartera de créditos:**

Continuando con las estrategias de reducir el riesgo crediticio mediante la diversificación, la participación de la cartera agropecuaria durante los cinco últimos años se ha estado reduciendo del 72% en el año 2015, hasta llegar al 54% en la gestión 2019. El crecimiento proyectado de participación de Bca. Comunal no fue posible debido a las limitaciones de financiamientos.



### **Rendimiento de la cartera de créditos:**

Uno de los principales objetivos de la gestión 2019, de acuerdo con la estrategia de diversificación de cartera, fue que las escasas colocaciones de créditos sean dirigidas a montos menores (atomización) y de mejores tasas de interés, contribuyendo así a la mejora del índice de rentabilidad de la cartera. El indicador logrado del 17.96% fue levemente inferior al año anterior.



## Desempeño Social:

En cumplimiento de nuestra Visión y Misión Institucional, durante la gestión 2019 seguimos 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.



Calificación de desempeño RSE, Resumen ejecutivo

Jun-20

## FONDECO IFD, Bolivia

### CALIFICACIÓN RSE <sup>S</sup>BB-

Adecuada capacidad de planificación y monitoreo.  
Resultados en su mayoría alineados con la planificación.

Planificación e implementación

Resultados RSE

Alcance

Calidad de los servicios



Comité Calificación

Jun-20

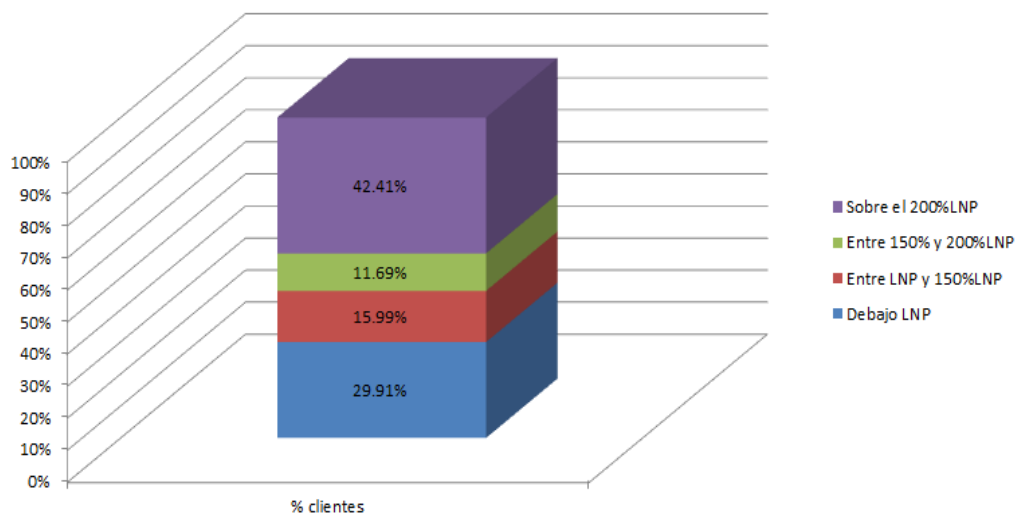
Cal. anterior: SBB- MFR, 2019

Copyright © 2020 MFR Srl (MFR). Prohibida la reproducción sin permiso de MFR.

Así mismo, por decisión propia Fondeco IFD también tiene incluida dentro de sus políticas crediticias la atención a sectores pobres, utilizando para la medición del grado de pobreza la metodología PPI (Progress out of Poverty Index) que fue implementada con el apoyo de Grameen Foundation, desde el año 2013. Este indicador nos permite identificar el nivel de pobreza y progreso que van alcanzando nuestros clientes en su mejora de nivel o calidad de vida.

### Resultados del PPI al 31/12/2019:

Clientes	LNP	LNP150%	LNP200%
Por debajo	29,91%	45,90%	57,59%



De acuerdo al PPI (Índice de medición de Probabilidad de Pobreza) alrededor del 30% 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.

### Calificación de Riesgo:

Fondecó IFD es evaluado y calificado por empresa independiente especializada y autorizada por ASFI, las calificaciones de Riesgo son anuales con actualizaciones trimestrales. Nuestra calificación de riesgo, en su Perspectiva mejoró a Estable.



DICIEMBRE 2019

## FONDECO IFD

Informe de Calificación de Riesgo con estados financieros al 31 de diciembre de 2019  
Fecha de Comité: 31 de marzo de 2020 - No. 009-2020

CALIFICACIONES		SIGNIFICADO DE LA CALIFICACIÓN DE RIESGO EMISOR
EMISOR	<b>BB2</b>	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.
DEUDA DE LARGO PLAZO MONEDA LOCAL	<b>BB2</b>	
DEUDA DE CORTO PLAZO MONEDA LOCAL	<b>N-3</b>	
DEUDA DE LARGO PLAZO MONEDA EXTRANJERA	<b>BB2</b>	
DEUDA DE CORTO PLAZO MONEDA EXTRANJERA	<b>N-3</b>	
PERSPECTIVA	<b>ESTABLE</b>	

### **Autorización ASFI para operaciones de Fideicomiso:**

Fondecó IFD de acuerdo a normativa ASFI ya cuenta con la debida Autorización para operar con Fideicomisos de cartera de créditos en calidad de Fiduciario, según lo acredita la Resolución ASFI/963/2019 de fecha 08 de noviembre de 2019. Esta nueva modalidad nos permitirá incrementar y diversificar nuestros ingresos.

### **Planificación Estratégica:**

De acuerdo a la actualización del Plan Estratégico Institucional (PEI) para el quinquenio 2020-2024 se mantienen los Objetivos Estratégicos. 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.

### **Fortalecimiento Patrimonial:**

Una de las principales fortalezas de Fondecó IFD es que no obstante su tamaño reducido, tiene un muy buen indicador de solvencia patrimonial, logrando finalizar la gestión 2019 con un Coeficiente de Adecuación Patrimonial (CAP) del 42.26%, muy por encima del 10% requerido por Ley, sin embargo mantenemos abiertas gestiones para fortalecer nuestro patrimonio mediante la incorporación de nuevos Asociados aportantes de Capital Ordinario u otros mecanismos que permitan el crecimiento institucional y la generación de mayores ingresos. La incorporación de nuevo capital permitirá junto a la capitalización de excedentes, fortalecer mucho más Fondecó y así también retomar un rápido crecimiento institucional.

### **Perspectivas para la gestión 2020:**

El Plan Operativo Anual POA 2020 priorizará los Objetivos y Estrategias que se enfocarán para retomar el crecimiento Institucional, mantener la sostenibilidad financiera y consolidar la diversificación de la Cartera de créditos.

Así enmarcados en los Objetivos Estratégicos 2020-2024, y los Lineamientos y Políticas de Acción emanadas por el Directorio, los Principales Objetivos y Metas para la gestión 2020 son los siguientes:

#### **Principales Objetivos ó Líneas de acción**

##### ✓ **Liquidez:**

- a. Lograr fuentes de financiamiento para asegurar retomar el crecimiento Institucional
- b. Crear condiciones necesarias para fortalecer el Patrimonio
- c. Incrementar la venta de Bienes Adjudicados
- d. Incrementar las recuperaciones de cartera castigada
- e. Crear condiciones para autorización ASFI para futuras captaciones de ahorros del público

##### ✓ **Crecimiento:**

- f. Crecer la cartera de créditos acorde a las necesidades de sostenibilidad y liquidez
- g. Priorizar crecimiento de la cartera Fondos Comunales y créditos de mayor rentabilidad
- h. Adecuar oferta de productos de Microcrédito
- i. Implementar Fideicomisos de cartera de créditos

✓ **Calidad:**

- j. Reducir la Cartera en riesgo
- k. Diversificar cartera de créditos
- l. Optimizar eficiencia administrativa.
- m. Mejorar Tasa promedio de rendimiento de cartera créditos

**Pincipales Metas 2020**

**1.- Crecer, diversificar y rentabilizar mejor la cartera de créditos:**

- a).- Crecer para llegar a una cartera de créditos de \$us 9.625.288
- b).- Diversificar la cartera de Créditos: Agropecuarios 43%, No Agropecuarios 40% y Fondos Comunes 17%
- c).- Mejorar el rendimiento de la cartera al 19.85%

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

- a).- Reducir cartera en mora al 2.5%
- b).- Reducir cartera reprogramada al 12%

**3.- Liquidez y financiamientos:**

- a) Lograr financiamientos por \$us 5.8MM
- b) Mantener adecuados niveles de liquidez

**4.- Mantener la sostenibilidad y solvencia Patrimonial:**

- a).- Lograr Utilidad en la gestión de \$us 51.110 = ROE 1.85%
- b).- Lograr CAP del 28.14%
- c).- *Mejorar la Eficiencia Administrativa al 17.73%*

Por lo expuesto, la gestión 2020 Fondecó IFD enfrentará con mayor optimismo, así los Objetivos y Metas representan un gran desafío para volver a crecer, manteniendo buena calidad de cartera de créditos y sostenibilidad financiera.

Por nuestra parte y del equipo ejecutivo ratificamos nuestro firme compromiso de seguir hacia adelante, para lograr nuestra consolidación Institucional.



Milton A. López Aparicio  
**GERENTE GENERAL  
FONDECO IFD**

## **5 COBERTURA GEOGRÁFICA**

En aplicación a nuestra estrategia de reducción de riesgos, diversificación de cartera y mejoramiento del rendimiento de cartera, FONDECO IFD durante las gestiones 2016, 2017 y 2018 adecuó sus zonas de cobertura de trabajo, concentrándose en dos eco-regiones de Bolivia, comprendiendo 3 Departamentos: en el Trópico Húmedo del Departamento de Santa Cruz y Beni, y en los Valles Interandinos de Departamento de Tarija.

En la actualidad se opera con 9 puntos de atención financiera PAF:

- **Departamento de Santa Cruz (8):**
  - Oficina Central (Prov. Andrés Ibañez – Ciudad Sta. Cruz)
  - Agencia Fija: San Julián (Provincia Ñuflo de Chávez)
  - Agencia Fija: San Ramón (Provincia Ñuflo de Chávez)
  - Agencia Fija: San Javier (Provincia Ñuflo de Chávez)
  - Agencia Fija: Guarayos (Provincia Guarayos)
  - Agencia Fija: Plan 3 mil (Prov. Andrés Ibañez – Ciudad Sta. Cruz)
  - Agencia Fija: Villa 1º de Mayo (Prov. Andrés Ibañez – Ciudad Sta. Cruz)
  - Punto Promocional: Concepción (Provincia Ñuflo de Chávez)
  
- **Departamento de Tarija (1):**
  - Agencia Fija : Tarija (Prov. Cercado)
  
- **Departamento de Beni**
  - Se atiende la Provincia Marbán (Beni), desde la Agencia Fija Guarayos (SC)

A finales de la gestión 2016 Fondecó IFD empezó a operar las agencias periurbanas en la Ciudad de Santa Cruz, con el objetivo de lograr mayor diversificación de cartera y riesgo. El crecimiento institucional está basado en nuestra estrategia de profundización de mercados atendidos desde nuestras agencias fijas ya establecidas, y la expansión hacia zonas periurbanas, las cuales cuentan con capacidad potencial de expansión priorizando el crecimiento de las zonas potencialmente de mejores perspectivas y de menor riesgo crediticio, buscado mayor crecimiento y diversificación.

Durante la Gestión 2019 Fondecó IFD conservó sus agencias igual que en la anterior gestión, no obstante las dificultades y el achicamiento, porque estas agencias con su capacidad instalada permitirán retomar el crecimiento.

*(Ver Anexo de Cobertura Geográfica)*



## 6 PRODUCTOS CREDITICIOS Y SERVICIOS

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

### **Productos Crediticios:**

La Tecnología crediticia adecuada y validada con la amplia experiencia que FONDECO ha desarrollado, consiste en la oferta de una variedad de productos crediticios agrupados en tres Tecnologías Crediticias:

- Créditos Agropecuarios
  - Créditos No Agropecuarios
  - Créditos de Banca Comunal
- 
- **Crédito Agropecuario Corriente**, para financiar Capital de trabajo e inversión para toda actividad agrícola y su ciclo de producción hasta su comercialización.
  - **Crédito Ganadero**, para financiar capital de Inversión y Operación de actividades de ganadería de leche, carne y derivados utilizando el ganado como garantía.
  - **Crédito Microwarrant (Prenda de Productos Agropecuarios)**, permite beneficiar al pequeño y mediano productor agropecuario, cuyos granos puedan ser almacenados como garantía y luego comercializados a mejores precios.
  - **Crédito Agropecuario Estructurado**, destinado a pequeños y medianos productores y comercializadores agrícolas.
  - **Agricultura por contrato**, con aquellos productores que han logrado convertirse en proveedores de empresas acopiadoras de producto agrícola. Financia la etapa final de la campaña: cosecha y comercialización.
  - **Crédito Agroecológico**, financia capital de Inversión y Operación para toda actividad agrícola y su ciclo de producción, cuando el agricultor usa medidas de mitigación de impactos ambientales.
  - **Crédito No Agropecuario Corriente**, Capital de inversión y operación para toda actividad lícita de producción, comercialización, servicios, pequeña Industria y vivienda.
  - **Crédito No Agropecuario para Transporte bajo convenio**, se otorga a transportistas agremiados, que realizan el servicio de transporte de pasajeros y de carga, especialmente interprovincial.
  - **Microcrédito Creciendo Contigo**, otorgado a pequeños comerciantes e independientes rurales y populares urbanos y clientes que migran de Fondos Comunales.
  - **Supercrédito**, una línea de crédito que acompaña las necesidades de crecimiento de aquellos productores que han mantenido una larga relación con FONDECO IFD. Permite financiar procesos de largo plazo.
  - **Crédito Convenio**, destinado a micros y pequeños empresarios agropecuarios y no agropecuarios organizados en asociaciones, gremios, cooperativas y sindicatos, legalmente establecidos.

- **Productos de Línea de Crédito**, para financiar a pobladores rurales y urbanos populares de los sectores: agrícola, pecuario, Forestal, Comercio, Servicio, Microempresa y pequeña empresa en general.
- **Crédito de Vivienda**, para clientes que quieran hacer adquisición de terreno y/o vivienda, construcción, refacción, ampliación y mejoramiento de la misma.
- **Crédito de Consumo**, financia a pobladores rurales y urbanos populares de los sectores: agrícola, pecuario, Forestal, Comercio, Servicio, Microempresa y pequeña empresa en general, bienes no productivos o de consumo.
- **Créditos de Banca Comunal (Fondos Comunales)**: Microcréditos otorgados a grupos en los cuales participan principalmente mujeres, en montos ascendentes según escala por ciclos de participación, que incorpora el componente del ahorro.

### **Servicios No Crediticios:**

Fondecó IFD también realiza otros servicios no crediticios, como atención complementaria a nuestros clientes y usuarios, es así que se han ido incorporando varios servicios por Caja, tanto de pagos como de cobranzas:

<b>Pago de Bonos del Estado</b>
Renta Dignidad
Juana Azurduy
<b>Giros Nacionales e Internacionales</b>
Fondecó
Money Gram
<b>Cobros de Servicios</b>
Agua Potable (6 Cooperativas)
Energía Eléctrica
Telefonía -TV Cable (4 Empresas)
TV Cable (4 Empresas)
SEGIP: Identificación - Licencias
Consultoría de Productos: Natura, Yanbal, Tupperware
Seguros SOAT y Nacional Vida
Servicios Funerarios y Lotes Kantutani (Las Misiones)
Inmobiliaria : SHOFAR & MENORAH
<b>Microseguros Masivos</b>
Seguro Masivo de vida a corto plazo integral
Seguro masivo de incendio y aliados

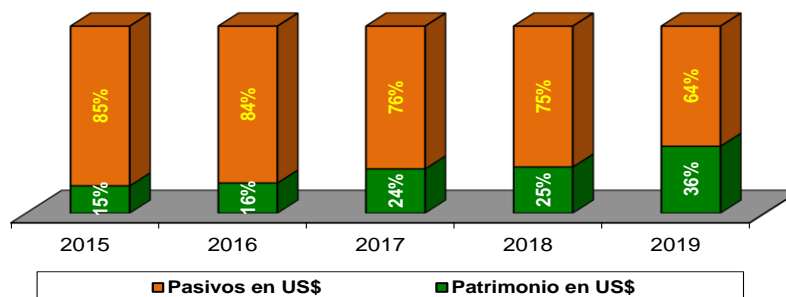


## ***7 PRINCIPALES INDICADORES DE DESEMPEÑO***

## 7.1 Estructura del Capital de Trabajo

ESTRUCTURA DEL CAPITAL DE TRABAJO						
Año	Patrimonio en US\$	%	Pasivos en US\$	%	Capital de Trabajo US\$	Relación Apalancamiento
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
2018	2.719.584	24.69%	8.295.229	75.31%	11.014.813	3.05
2019	2.743.996	35.77%	4.927.133	64.23%	7.671.129	1.80

Gráfico 1: Estructura del Capital de Trabajo 2015-2019 (%)



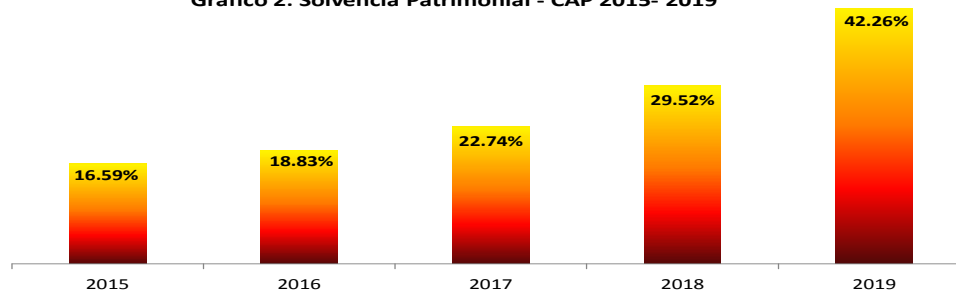
**El Capital de trabajo se compone de Recursos Propios (Patrimonio) y Recursos prestados (Pasivos), en la medida que el Patrimonio permita mejores niveles de apalancamiento para endeudamiento el Indicador es mejor.**

El Indicador de apalancamiento actual de FONDECO de 1.80, lo que significa que cada Dólar de Patrimonio apalancó \$us 1.80 de Pasivos o deudas, es decir ha permitido captar recursos como préstamos equivalente a 1.80 veces el patrimonio. Este indicador bajó respecto al de la anterior gestión, debido al escaso acceso a nuevos financiamientos y al achicamiento.

## 7.2 Solvencia

SOLVENCIA PATRIMONIO / ACTIVO (CAP)				
Año	Patrimonio en US\$	Activos en US\$	Solvencia Patrimonial (Patrim/Activos)	Coefficiente de Adecuac. Patrimonial (CAP)
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%
2018	2.719.584	11.014.812	24.69%	29.52%
2019	2.743.996	7.671.129	35.77%	42.26%

Gráfico 2: Solvencia Patrimonial - CAP 2015- 2019



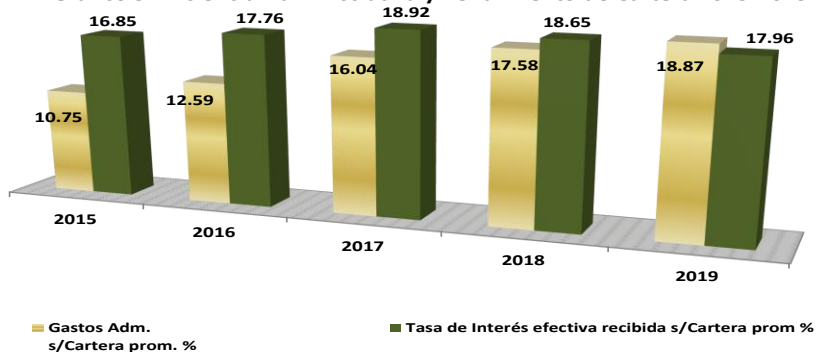
**La relación de solvencia Patrimonio/ Activo expresada en el CAP (Coeficiente de Adecuación Patrimonial), nos indica el capital mínimo que debe mantener una Entidad Financiera respecto al total de sus activos ponderados al riesgo. El indicador mínimo exigido para Entidades Financieras reguladas por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

FONDECO tiene muy buena solvencia patrimonial al tener un CAP del 42.26%. Vale decir que podemos apalancar Activos de hasta alrededor de \$us 40 millones, manteniendo los mismos niveles de patrimonio y riesgos actuales. El CAP se elevó debido fundamentalmente al achicamiento de la cartera de créditos y la mejora de calidad de los activos de riesgo.

### 7.3 Eficiencia Administrativa

EFICIENCIA ADMINISTRATIVA						
Año	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 %
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
2018	2.169.206	2.301.139	12.338.547	10.209.452	17.58	18.65
2019	1.560.229	1.484.805	8.266.321	6.323.190	18.87	17.96

Gráfico 3: Eficiencia Administrativa y Rendimiento de Cartera 2015-2019 (%)



**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 2019 logró el indicador de Gastos Administrativos por manejo de cartera de 18.87 Cts. por Dólar de cartera, no obstante la reducción de gastos, este indicador fue incidido por la reducción cartera.

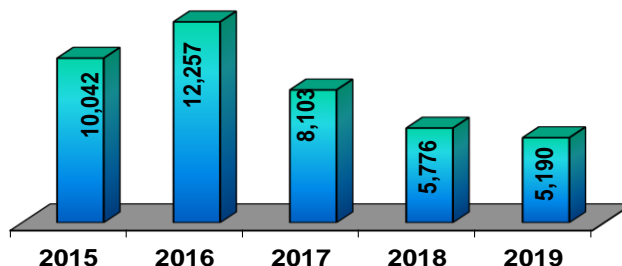
En cuanto al rendimiento de cartera el indicador prácticamente se mantuvo bordeando el 18%, este cambio positivo se debe a la diversificación de cartera hacia el sector no agropecuario.

### 7.4 Clientes

NUMERO DE CLIENTES			
Gestiones	Nº de Clientes Total	Nº de Clientes MC	Nº de Clientes FC
2015	10.042	1.880	8.162
2016	12.257	1.722	10.535
2017	8.103	1.725	6.378
2018	5.776	1.795	3.981
2019	5.190	1.085	4.105

FC = Incluye clientes con y sin ahorros

Gráfico 4: Número de Clientes



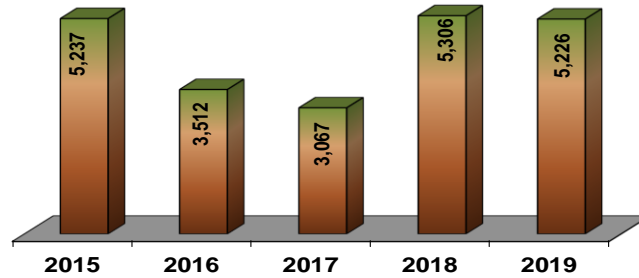
**El número de clientes** es un indicador muy importante que muestra la cobertura de la Entidad Financiera y su crecimiento demuestra niveles de aceptación del mercado meta.

Durante la gestión 2019 Fondec IFD continuó con caída en el número de clientes llegando a 5.190 respecto a 5.776 de la anterior gestión, aunque este decrecimiento ya fue a un menor ritmo, se debió fundamentalmente a la reducción de la cartera de Fondos Comunes y castigo de créditos.

## 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\$
2015	27.741.238	5.297	5.237
2016	20.599.353	5.865	3.512
2017	14.467.641	4.717	3.067
2018	10.209.452	1.924	5.306
2019	6.323.190	1.210	5.226

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



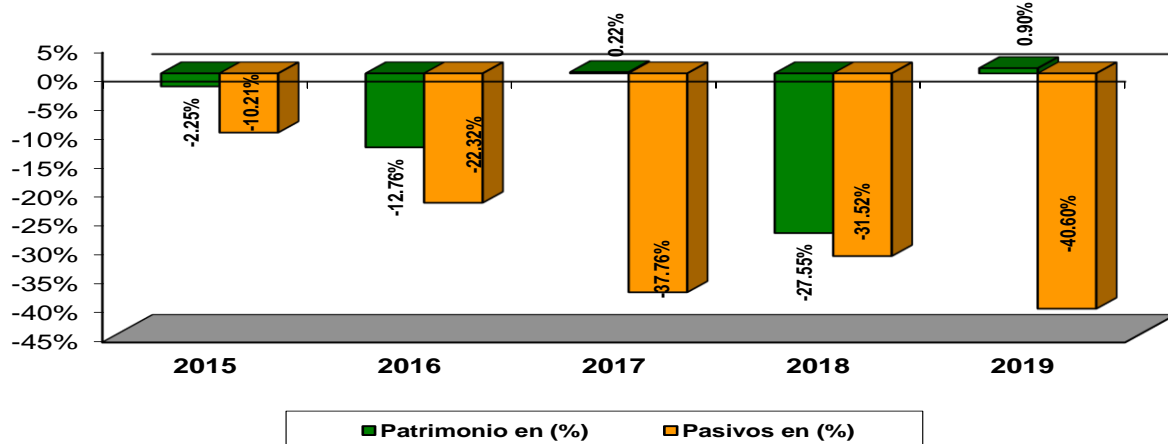
**El monto promedio por prestatario en cartera** es un indicador que resulta de la relación entre la cartera total y el número de prestatarios activos, mide en promedio el monto en cartera por cada prestatario activo. Mientras menor sea el indicador significa que se está llegando con créditos a los más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

Durante la gestión 2019 el monto promedio en cartera por cliente bajó de \$us 5.306 a \$us 5.226 debido a las estrategias de mayor atomización de los montos de crédito.

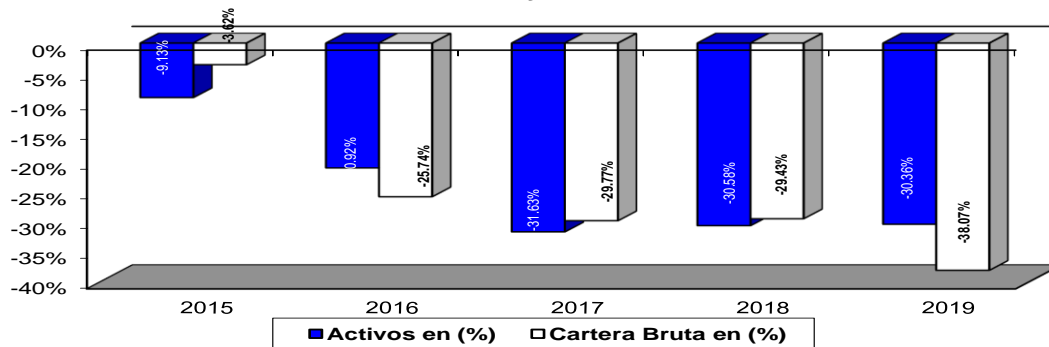
## 7.6 Crecimiento Institucional

CRECIMIENTO INSTITUCIONAL				
Año	Patrimonio en (%)	Pasivos en (%)	Activos en (%)	Cartera Bruta en (%)
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%
2018	-27.55%	-31.52%	-30.58%	-29.43%
2019	0.90%	-40.60%	-30.36%	-38.07%

Gráfico 6: Evolución de Patrimonio y Pasivo 2015-2019



**Gráfico 7: Evolución de Activos y Cartera Bruta 2015-2019**



## 7.7 Indicadores de Cumplimiento de Misión Institucional

OBJETIVOS SOCIALES	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	INDICADOR AL 31/12/2019
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)	<b>64%</b> 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)	<b>54%</b> de la cartera de créditos está destinada al sector agropecuario.
	3.- FONDECO otorga créditos en condiciones accesibles para apoyar los emprendimientos de los pobladores rurales y urbanos populares.	<b>a).- Aceptación de garantías no convencionales:</b> Maquinaria agrícola, bovinos, prenda de granos, custodia de títulos, contratos de venta a futuro, Prehipotecas, etc.. <b>b).- Productos crediticios innovadores que facilitan el acceso al crédito :</b> 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 )	<b>50%</b> de las Agencias están ubicadas en áreas rurales <b>68%</b> de la cartera de créditos 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	<b>27%</b> de la cartera está dirigida a Mujeres <b>51 %</b> 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)	<b>30%</b> Clientes bajo LNP <b>46%</b> Clientes bajo 150 % LNP <b>58%</b> 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**

Santa Cruz, 29 de febrero de 2020

Señores

Asamblea Ordinaria de Asociados

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

Presente.-

**Ref.: Informe del Fiscalizador Interno al 31 de diciembre de 2019**

Estimados asociados:

Dando cumplimiento a las funciones encomendadas por la Asamblea y en mi condición de Fiscalizador Interno de FONDECO IFD, tengo a bien presentar este informe enmarcado en las disposiciones de la Recopilación de Normas para Servicios Financieros (RNSF) en los incisos a), b), c), d), e), f), g), h), i) y j), Artículo 1º), Sección 3), Capítulo I), Título IX, Libro 3º, al Código de Comercio en el Artículo 335, inciso 5) y al Estatuto vigente de la entidad, correspondiente al periodo entre el 1º de enero y el 31 de diciembre de 2019.

### ***I. Reuniones del Directorio y Comités***

Durante los meses de enero a diciembre de la gestión 2019, asistí en calidad de Fiscalizador Interno a las sesiones del Directorio registradas en actas 01, 02, 03, 04, 05, 06, 07, 08, 09, 10 y 11, convocadas y realizadas en el marco de la normativa, su misión, objetivos y visión institucional. Además, se realizaron siete sesiones extraordinarias de Directorio, asistí a dos sesiones.

Por otro lado, 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, habiéndose atendido diversos temas, procedimientos, realizaciones técnicas, operativas, administrativas y de seguridad. Asistí a tres reuniones del Comité de Auditoría.

Cabe señalar que el Directorio de FONDECO IFD, enmarcado en la Ley N° 393, la Recopilación de Normas para Servicios Financieros (RNSF), así como, los Reglamentos internos y demás disposiciones legales de la materia y Estatutos de la entidad, viene dando cumplimiento de acuerdo a lo dispuesto en el Artículo 437, parágrafo I de la citada Ley.

Asimismo, en cumplimiento de las funciones del Fiscalizador Interno se verifica la aplicación y difusión de la LSF, sus reglamentos, normas, demás disposiciones legales y estatutos, en todos los niveles de decisión y Gobierno Corporativo.

## ***II. Aspectos contables de la institución***

En el marco del inciso b), Artículo 2, Sección 3, Capítulo I, Título IX, Libro 3° de la RNSF, he verificado 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, he verificado que FONDECO IFD tiene la Póliza de Seguro 50006109 de 07 de enero de 2019, en Alianza Compañía S.A. EMA para los Directores, Gerentes, Fiscalizador Interno y Miembro Externo del Comité de Auditoría.

## ***IV. Control Interno y Gestión de Riesgos***

Según lo establecido en el inciso c), Artículo 2, Sección 3, Capítulo I, Título IX, Libro 3° de la RNSF, se ha verificado el cumplimiento de funciones de la Gerencia General, Auditor Interno, 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 están bajo la responsabilidad de la Gerencia del FONDECO IFD.

Según 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, he observado la independencia de la Unidad de Auditoría Interna respecto a la Administración de FONDECO IFD; cabe resaltar su idoneidad técnica y cumplimiento de sus funciones con dedicación y responsabilidad. Así mismo se tuvo participación en dos de las reuniones ordinarias del Comité de Auditoría en la gestión 2019. En concordancia con las observaciones de la ASFI, emitidas en el Informe de la Inspección Ordinaria de Riesgo de Liquidez y Gobierno Corporativo, presentadas en fecha 18 de octubre al Directorio de FONDECO IFD, se recomendó a la Gerencia General, Gerencia de Operaciones y Finanzas, Gerencia Comercial, así como a las Unidades de Gestión de Riesgos y de Auditoría Interna tomar debida nota para subsanar dichas observaciones, asimismo se recomendó a la Unidad de Auditoría Interna participar en las reuniones de la Unidad de Gestión de Riesgos.

Por otra parte, la contratación de la firma de Auditoría Externa, calificador 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. La Contratación de la firma de Auditoría Externa es una tuición del Comité de Auditoría Interna instancia que propone la contratación de la firma en base a propuestas y eleva al Directorio para su aprobación. En la Reunión Extraordinaria N° 02/2019, realizada en fecha 07 de febrero de 2019, el Directorio se aprobó la contratación de la Empresa Auditora ACEVEDO & ASOCIADOS, CONSULTORES DE EMPRESAS S.R.L., MIEMBRO DE GRANT THORNTON INTERNATIONAL LTD.

De acuerdo a lo señalado en el punto II, y dando cumplimiento al procedimiento que se tiene en FONDECO IFD, todo informe que emite Auditoría Interna es enviado por correo electrónico al Comité de Auditoría y al Directorio.

En consecuencia y por lo manifestado en los párrafos precedentes, FONDECO IFD da cumplimiento a lo establecido en el Inciso e, Artículo 2, Sección 3 del precitado Reglamento, aspectos que son debidamente informados a la Junta de Accionistas a través de mi persona.

#### ***V. Control y Seguimiento a Observaciones y Recomendaciones de ASFI***

Las observaciones a Auditoría Interna efectuadas por ASFI en sus visitas, respecto a la que en la gestión 2018 no se efectuó una auditoría a la Cartera Crediticia, fueron subsanadas, emitiendo en la gestión 2019 el respectivo informe AIN 026/2019.

En concordancia con lo dispuesto por el inciso d, Artículo 2, Sección 3 del Reglamento para el Síndico, Inspector de Vigilancia y Fiscalizador Interno contenido en el Capítulo I, Título IX, Libro 3° de la Recopilación de Normas para Servicios Financieros, he observado en la correspondencia de ASFI/DSR III/R-135183/2019, REF.: TRÁMITE N T-1501729218, IFO – FONDO DE RESERVA SERVICIOS INTEGRALES DE DESARROLLO, la ASFI observa que el FONDECO IFD no constituyó el Fondo de Reserva para Servicios Integrales de Desarrollo que dispone el Artículo 5, Sección 8 del Reglamento para Instituciones Financieras de Desarrollo contenido en el Capítulo IV, Título I, Libro 1° de la Recopilación de Normas para Servicios Financieros. Asimismo, se la ASFI instruyó al FONDECO IFD iniciar procesos internos, por la inobservancia al Artículo 5, Sección 8 del Reglamento, a los miembros del Directorio, al Gerente General y al Fiscalizador Interno. Al respecto, el FONDECO IFD, a través de las instancias correspondientes, realizó los procesos internos instruidos por la ASFI.

En la gestión 2019 se recibieron dos Inspecciones de ASFI: 1) INSPECCIÓN ESPECIAL SOBRE RIESGO CREDITICIO, con corte al 31 de enero de 2019 y, 2) INSPECCIÓN ORDINARIA DE RIESGO DE LIQUIDEZ Y GOBIERNO CORPORATIVO, con corte al 31 de agosto de 2019.

Respecto a la INSPECCION ESPECIAL SOBRE RIESGO CREDITICIO, la ASFI realizó observaciones las mismas que fueron absueltas dentro del plazo establecido.

Con relación a la INSPECCIÓN ORDINARIA DE RIESGO DE LIQUIDEZ Y GOBIERNO CORPORATIVO, con corte al 31 de agosto de 2019, realizada entre el 7 y 18 de octubre de 2019, la ASFI ha realizado observaciones. Las observaciones preliminares de la inspección fueron presentadas por el personal de la ASFI, encargado de la realización de la Inspección Ordinaria de Riesgo de Liquidez y Gobierno Corporativo, efectuada entre el 7 y el 18 de octubre de 2019, a los miembros del Directorio de FONDECO IFD, en reunión Ordinaria del Directorio N° 10/2019, realizada en fecha 18 de octubre de 2019.

El Directorio de FONDECO IFD, así como el Fiscalizador Interno, tomaron nota de las observaciones emitidas y recomendaron a la Gerencia General tomar las medidas necesarias para subsanar las observaciones y corregir las deficiencias encontradas. Todas las instancias del FONDECO IFD, involucradas en las observaciones, han realizado un Plan de Acción para subsanarlas. El Directorio, así como el Fiscalizador Interno, en la reunión Extraordinaria 07/2019, realizada el 30 de diciembre de 2019, tomaron conocimiento de dicho Plan; el Directorio aprobó el Plan de Acción. Del mismo modo, la ASFI aprobó dicho Plan de Acción.

Así mismo se verificó el cumplimiento de 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. Fortalecimiento patrimonial, fusión y/o conformación Banco PyME***

Dando cumplimiento a las decisiones institucionales, se ha constatado que se han realizado varios contactos y reuniones para ver la posibilidad de fusión y/o conformación de Banco PyME, con las siguientes entidades: Sembrar Sartawi IFD, Crecer IFD, Pro Mujer IFD, Diaconía IFD y Grupo de Inversionistas del Proyecto Grameen Bank, sin haber logrado nada concreto hasta el 31 de diciembre de 2019; sin embargo, de acuerdo a información recibida del Gerente General, continúan las opciones y conversaciones abiertas con Sembrar Sartawi IFD. Por otro lado, a fines de diciembre del 2019 se logró la aprobación de una línea de crédito del Banco Bisa por un monto de 7 millones de Bolivianos, con lo cual mejorará la liquidez del FONDECO IFD para la siguiente gestión.

#### ***VII. Planes Estratégicos y POAs***

El Plan Estratégico Institucional 2018-2022 aprobado en sesión del Directorio N° 01/2018 de 17/01/2018, presenta estas líneas de acción estratégicas: Lograr niveles de rentabilidad adecuados a la visión y misión institucional; Fortalecer el patrimonio por nuevos asociados y la rentabilidad equilibrada; Mejorar la satisfacción y lealtad del cliente a través de la propuesta de valor; Atraer nuevos clientes (mercados y productos); Optimizar los procesos de innovación, operativo y de servicios y Potenciar el capital humano, organizacional y de la información. Durante la gestión 2019 no se realizó ningún ajuste al Plan Estratégico Institucional.

El Plan Operativo Anual 2019 fue aprobado en sesión Ordinaria del Directorio N° 01/2019 de 18/01/2019, cuyos objetivos principales son: 1) Diversificar y rentabilizar mejor la cartera de créditos, 2) Reducir la cartera en Mora y Reprogramada, 3) Mantener un Programa adecuado de Administración, Gestión y Divulgación del Riesgo de Liquidez, 4) Lograr ingresos alternativos a cartera y, 5) Fortalecer el Patrimonio mediante generación de utilidades mayores a 120.000 US\$, incorporar nuevos asociados y/o inversionistas, mejorar los niveles de rentabilidad y lograr un CAP del 40,34%.

#### ***VIII. Control en los Castigos de Operaciones Crediticias***

En cumplimiento al artículo 458 de la Ley de Servicios Financieros y en sujeción a lo dispuesto en el Artículo 3ro., punto 2, inciso c), de la Sección 6, Capítulo IV, Título II, Libro III de la Recopilación de Normas para Servicios financieros, la normativa interna, Reglamento de Crédito y Anexos, durante la gestión 2019 FONDECO IFD ha realizado en cuatro ocasiones castigos de operaciones crediticias, los mismos que fueron presentados por la Unidad de Gestión de Riesgos, y en primera instancia fueron sometidos para conocimiento y aprobación del Comité de Gestión de Riesgos y posteriormente del Directorio, los mismos que fueron aprobados.

En la Reunión Ordinaria N° 01/2019, realizada el 18 de enero de 2019, el Directorio aprobó el castigo de 3 operaciones crediticias, de las cuales 2 operaciones corresponden a un solo cliente, en moneda extranjera, por un monto de 118.799,10 USD, cuyo monto es mayor al límite de 1% del Capital Regulatorio, y de acuerdo al Libro 3°, Título II, Capítulo IV, Sección

6 “Castigo de Créditos”, Artículo 2, que indica que “El Castigo de créditos cuyos saldos son iguales o mayores al equivalente de 1% del Capital Regulatorio de la EIF, debe contar con la autorización previa del Directorio u órgano equivalente y ser puesto en conocimiento de la Junta General Ordinaria de Accionistas u órgano equivalente como parte del informe de gestión”, aspecto que se pone a conocimiento de la Asamblea Ordinaria de Asociados como parte del informe de la gestión.

En síntesis, durante la gestión 2019 Directorio autorizó castigos que corresponden a 140 operaciones crediticias por un monto total de USD 320.474.80. Este monto representa el 3.88% de la Cartera bruta promedio.

Tanto el Directorio como el Fiscalizador Interno han solicitado a las Unidades de Gestión de Riesgos y de Auditoría Interna prestar mayor atención en la asignación de créditos, 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.***

De acuerdo a lo dispuesto en el Artículo 3° del Libro 3°, Título II, Capítulo IV, Sección 5 de la Recopilación de Normas para Servicios Financieros, debo informar que no existe un solo caso de crédito vencido con mora igual o superior al 1% del Capital Regulatorio.

El FONDECO IFD tiene definido en la Política de Crédito que las acciones judiciales deben ser iniciadas a más tardar a los 91 días de la fecha en que entró 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, Provisiones y Control de la Calificación***

La cartera bruta al 31 de diciembre de 2019 alcanza a US\$ 6.323.190 que en relación a diciembre de 2018 presenta una disminución de US\$ 3.886.262 (38,06%), siendo su composición por tecnología crediticia la siguiente: Agropecuaria 54,14%; Banca Comunal 1,10% y No Agropecuaria 44,76%.

La mora mayor a 30 días es de US\$ 272.578 y representa el 4,31%; la cartera reprogramada alcanza a US\$ 2.983.376 (47,18%) y la cartera en riesgo, que incluye toda la mora mayor a 30 días más la cartera reprogramada vigente, asciende a US\$ 3.152.515 (49,86%).

FONDECO IFD tiene 3 tipos de previsión: La previsión genérica obligatoria, 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. 2.228.232, según el siguiente detalle:

<b>RESUMEN DE PREVISIONES AL 31 /12/2019</b>		
<b>Expresado en Bs.</b>		
<b>TIPO DE PREVISIÓN</b>	<b>Determinación de provisiones</b>	
	<b>Requerida</b>	<b>Constituida</b>
Previsión Genérica obligatoria	792.554	792.554
Previsión Específica	1.154.528	1.154.528
Previsión Cíclica	281.150	281.150
<b>Total provisiones</b>	<b>2.228.232</b>	<b>2.228.232</b>

Las provisiones aplicadas por FONDECO IFD, se ajustan a lo establecido en el Régimen de Provisiones, 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.

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.

#### ***XI. Resultado Económico por el Ejercicio concluido al 31 de Diciembre de 2019***

El Estado de Ganancias y Pérdidas al cierre de la Gestión 2019, reporta como resultado neto del ejercicio una Ganancia de 23,597 US\$.

Los indicadores de desempeño financiero alcanzados al cierre de la gestión 2019 son: Coeficiente de Adecuación Patrimonial 40,34%, el ROE con un 0,86% y el ROA con 0,25%. Estos indicadores de rentabilidad requieren una alta gestión administrativa y financiera, y mayores esfuerzos de eficiencia, rentabilidad, razonabilidad y prudencia, por la situación social, económica y política que vive el país y que vivirá en los próximos años.

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. De conformidad al Artículo 335, numeral 2, del Código de Comercio, como Fiscalizador Interno he tenido participación en las reuniones de Directorio y en la Asamblea de Asociados. Con relación al numeral 5 del Artículo 335 del Código de Comercio, he presentado un informe a la Asamblea de Asociados referido a Cartera y Estados Financieros, el mismo que se anexa al presente informe.

#### ***XII. Balance General, Estado de Resultados e Informe de los Auditores Independientes – Acevedo y Asociados Consultores de Empresas S.R.L.***

He tenido acceso a 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 2019, 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 con corte al 30 de septiembre 2019 por Microfinanzas Rating, FONDECO IFD obtuvo la calificación BB2 con Perspectiva a Estable. El significado de la calificación de riesgo emisor se mantiene en: ***”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”***. Es necesario señalar que tanto el Fiscalizador Interno como el Directorio han recomendado hacer los esfuerzos necesarios para mejorar dicha calificación y, fundamentalmente, buscar las alternativas más viables para mejorar la Liquidez, en el menor tiempo posible.

### ***XIV. Manuales de política, Reglamentos y procedimientos***

Continuamente 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.

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

  
Ing. Armengol José Caballero Ordoñez  
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 4526022

Avenida 6 de Agosto No. 2577 Edificio  
"Las Dos Torres" (11° Piso)  
P.O. Box: 2808  
La Paz, Bolivia  
T +591 2 2434343

[www.grantthornton.com.bo](http://www.grantthornton.com.bo)

### DICTAMEN DE LOS AUDITORES INDEPENDIENTES

A los señores Asociados y Directores de:  
**FONDO DE DESARROLLO COMUNAL INSTITUCION FINANCIERA  
DE DESARROLLO - FONDECO IFD**  
Santa Cruz – Bolivia. -

#### Opinión

Hemos auditado el estado de situación patrimonial del Fondo de Desarrollo Comunal Institución Financiera de Desarrollo - FONDECO IFD, al 31 de diciembre de 2019 y 2018, 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 del 1 al 14 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).

En nuestra opinión, los estados financieros antes mencionados, presentan razonablemente, en todo aspecto significativo, la situación patrimonial y financiera del Fondo de Desarrollo Comunal Institución Financiera de Desarrollo - FONDECO IFD, al 31 de diciembre de 2019 y 2018, 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

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 de la Sociedad 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.

#### Cuestiones clave de auditoría

Hemos determinado que no existen cuestiones clave de la auditoría que se deban comunicar en nuestro informe.

..1..



**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.

En la preparación de los estados financieros, la Administración es responsable de evaluar la capacidad de la Sociedad 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 Administración tenga la intención de liquidar la Sociedad o de cesar sus operaciones, o bien no exista otra alternativa realista.

Los responsables del gobierno de la entidad son responsables de la supervisión del proceso de información financiera de la Sociedad.

**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. Ana Emilia Pastors P. (Socio)  
CDA - 98 - D37 CAUB - 2934  
Santa Cruz, 14 de Febrero de 2020

### 8.3 Balance General Auditado

FONDO DE DESARROLLO COMUNAL INSTITUCION FINANCIERA DE DESARROLLO - FONDECO IFD

BALANCE GENERAL  
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2019 Y 2018  
(Expresado en bolivianos)

	Nota	2019	2018
		Bs	Bs
<b>ACTIVO</b>			
Disponibilidades	8.a)	2.468.429	2.720.242
Inversiones Temporarias	8.c)	69.026	243.208
Cartera	8.b)	42.903.330	64.730.825
Cartera Vigente		21.750.829	43.306.547
Cartera Vencida		345.017	1.222.638
Cartera Ejecucion		815.276	2.233.062
Cartera Repro./Restr. Vigente		19.756.368	21.120.243
Cartera Repro./Restr. Vencida		417.585	272.106
Cartera Repro./Rest Ejecución		292.008	1.882.244
Productos devengados por Cobrar		1.473.328	2.027.014
Previsión para cartera Incobrable		(1.947.082)	(7.333.029)
Otras cuentas por cobrar	8.d)	1.861.813	1.583.822
Bienes realizables	8.e)	241.597	90.139
Inversiones Permanentes	8.c)	110.304	452.404
Bienes de uso	8.f)	4.854.178	5.511.497
Otros activos	8.g)	115.269	229.476
Fideicomisos constituidos	8.h)	-	-
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<b>52.623.946</b>	<b>75.561.613</b>
<b>PASIVO</b>			
Obligaciones con el público	8.i)	166.449	188.086
Obligaciones con instituciones fiscales	8.j)	-	-
Obligaciones con Bancos y Entidades Financieras	8.k)	28.015.305	50.568.009
Otras cuentas por pagar	8.l)	2.599.623	3.094.719
Previsiones	8.m)	281.150	316.851
Valores en circulación	8.n)	-	-
Obligaciones subordinadas	8.o)	2.737.606	2.737.606
Obligaciones con empresas publicas	8.p)	-	-
<b>TOTAL PASIVO</b>		<b>33.800.133</b>	<b>56.905.271</b>
<b>PATRIMONIO</b>			
Capital social	9a)	23.522.268	23.522.268
Aportes no capitalizados	9b)	-	1.264.364
Ajustes al patrimonio	9c)	-	-
Reservas	9d)	221.390	964.647
Resultados acumulados	9e)	(4.919.846)	(7.094.937)
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>		<b>18.823.812</b>	<b>18.656.342</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>		<b>52.623.945</b>	<b>75.561.613</b>
Cuentas Contingentes	8.w)	-	-
Cuentas de Orden	8.x)	297.466.478	379.823.454

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

  
Ofelia C. Sejas Andrade  
Contador General

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

  
Lic. Milton A. Lopez Aparicio  
Gerente General

## 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 2019 Y 2018  
(Expresado en bolivianos)

		2019	2018
		Bs	Bs
Ingresos financieros		10.202.130	15.838.145
Gastos financieros	8.a)	(2.334.360)	(3.812.841)
<b>Resultado financiero bruto</b>		<b>7.867.769</b>	<b>12.025.304</b>
Otros ingresos operativos	8.b)	1.604.447	768.396
Otros gastos operativos	8.b)	(833.844)	(564.408)
<b>Resultado de operación bruto</b>		<b>8.638.372</b>	<b>12.129.192</b>
Recuperación de activos financieros	8.c)	8.962.063	7.581.203
Cargos por incobrabilidad y desvalorización de Activos Financieros	8.c)	(7.025.727)	(11.934.586)
<b>Resultado financiero después de incobrables</b>		<b>10.764.851</b>	<b>7.785.820</b>
Gastos de administración	8.d)	(10.703.168)	(14.880.755)
<b>Resultado de operación neto</b>		<b>61.683</b>	<b>(7.094.935)</b>
Ajuste por diferencia de cambio y mantenimiento de valor		-	-
<b>Resultado después de ajuste por diferencia de cambio y mantenimiento de valor</b>		<b>61.683</b>	<b>(7.094.935)</b>
Ingresos de gestiones anteriores	8.e)	172.859	22.224
Gastos de gestiones anteriores	8.e)	(72.668)	(22.213)
<b>Resultados antes de impuestos y ajuste contable por efecto de inflación</b>		<b>100.191</b>	<b>(7.094.937)</b>
<b>Resultados antes de impuestos</b>		<b>100.191</b>	<b>(7.094.937)</b>
Impuestos sobre las utilidades sobre la empresa (IUE)		-	-
<b>Resultado neto del ejercicio</b>		<b>100.191</b>	<b>(7.094.937)</b>

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

  
Ofelia C. Sejal Andrade  
Contador General

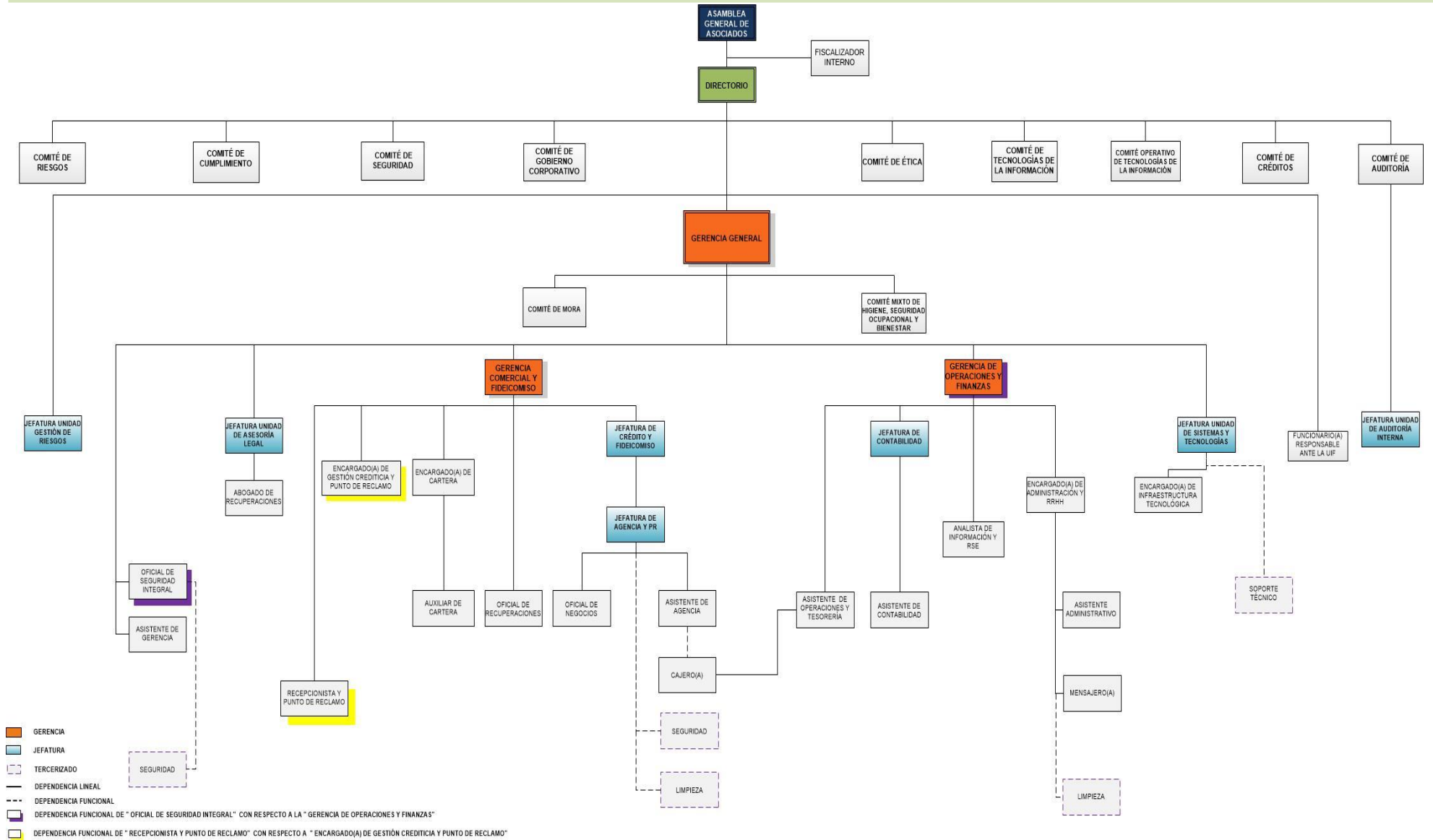
  
Lic. Jorge E. Ríos Monasterio  
Gerente de Operaciones y Finanzas

  
Lic. Milton A. López Apando  
Gerente General

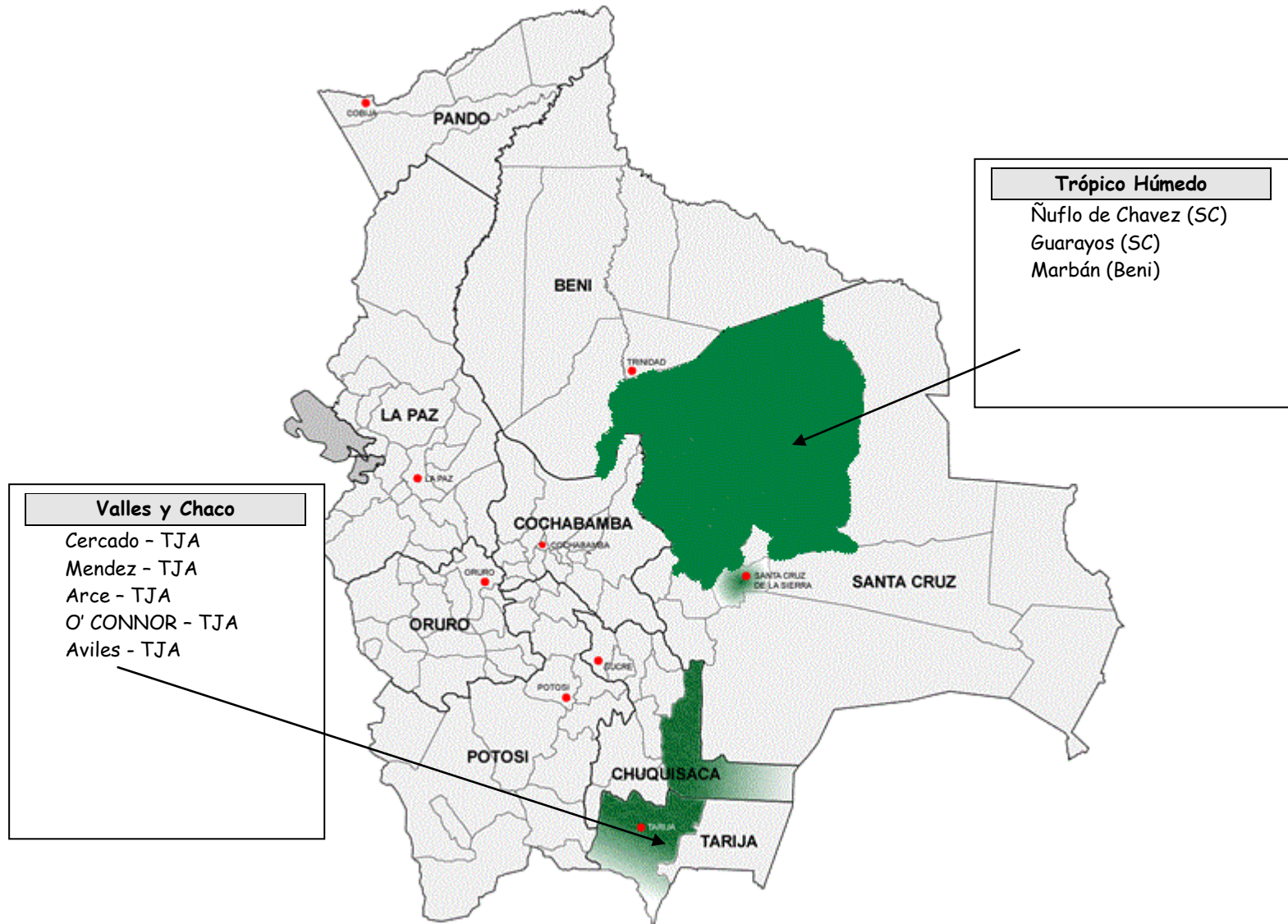


## **9 ANEXOS**

## ESTRUCTURA ORGÁNICA DE FONDECO IFD – VIGENCIA SEPTIEMBRE 2019



## COBERTURA GEOGRÁFICA





## INDICADORES INSTITUCIONALES DE FONDECO

### Indicadores Financieros

Indicadores financieros		2015	2016	2017	2018	2019	Rango óptimo
1a	Solvencia: Patrimonio / Activos	14.63%	16.14%	23.66%	24.69%	35.77%	> 15 %
1b	Solvencia: Cartera en mora / Patrimonio	10.75%	34.62%	13.17%	30.07%	9.93%	< 30%
1c	Solvencia: Cartera en mora - Previsión / Patrimonio	-26.50%	-7.47%	-6.79%	-9.24%	5.46%	< 10%
2a	Crecimiento del Patrimonio	-2.25%	-12.76%	0.22%	-27.55%	0.90%	> 5 %
2b	Crecimiento del Pasivo	-10.21%	-22.32%	-37.76%	-31.52%	-40.60%	> 10 %
2c	Crecimiento de los Activos	-9.13%	-20.92%	-31.63%	-30.58%	-30.36%	> 10 %
3a	Estructura de Activos: Disponibilidades / Activos	2.48%	9.00%	2.80%	3.60%	4.69%	> 4.99
3b	Estructura de Activos: Cartera neta / Activos	92.74%	85.15%	89.05%	85.67%	81.53%	> 70 %
4a	Estructura Financiera: Pasivo con costo / Pasivo	94.64%	93.09%	90.37%	87.86%	81.97%	> 80%
4b	Estructura Financiera: Pasivo con costo / Activo	80.79%	78.07%	68.99%	66.17%	52.65%	< 80%
4c	Estructura Financiera: Pasivo con costo / Patrimonio	552.27%	483.73%	291.63%	268.00%	147.19%	> 100%
5a	Liquidez: Disponibilidades / Pasivo a Corto Plazo	6.37%	23.31%	6.39%	6.84%	9.24%	> 1
6a	Rentabilidad: Resultado neto / Activo promedio	-0.32%	-2.21%	0.05%	-7.69%	0.25%	> 3 %
6b	Rentabilidad: Resultado neto / Patrimonio promedio	-2.30%	-14.46%	0.22%	-31.95%	0.86%	> 5 %
7	Punto de equilibrio de Cartera Vigente despues de Incobr	28,552,541	20,834,012	13,833,165	11,391,115	8,083,013	< cartera bruta
8a	Tasa de interés activa efectiva realizada sobre cartera promedio	16.85%	17.77%	19.45%	18.65%	17.96%	= tasa nominal
8b	Tasa de interés pasiva promedio sobre cartera	5.99%	5.61%	4.92%	4.50%	3.92%	mínimo
8c	Spread financiero (T activa - T pasiva)	10.86%	12.16%	14.53%	14.14%	14.04%	=Cob. Gtos Adm
9a	Autosuficiencia operativa antes de incobrables	103.25%	97.84%	97.42%	85.50%	86.26%	> 100 %
9b	Tasa de interés necesaria para autosuficiencia	17.76%	18.95%	22.58%	22.87%	24.27%	< tasa efectiva
10a	AS operativa después de incobrables	98.36%	93.45%	109.30%	73.88%	108.86%	> 100 %
10b	Tasa de interés necesaria para autosuficiencia	18.65%	19.85%	20.06%	26.64%	19.14%	< tasa efectiva

### Indicadores Operativos

Indicadores operativos		2015	2016	2017	2018	2019	Rango óptimo
1	Gastos administrativos por US\$ en Cartera (en centavos de US\$)	10.75	12.59	16.19	17.58	18.87	<15
2	Gastos administrativos por prestatario (en US\$)	573.58	518.80	583.09	1,127.45	1,289.45	mínimo posible
3a	Nº de prestatarios / oficial de crédito	212	133	143	137	134	<= 350
3b	Cartera promedio US\$ / oficial de crédito	1,109,650	468,167	438,413	729,247	702,577	300,000.00
3c	Nº de créditos desembolsados / oficial de crédito	53	33	50	64	42	200
4a	Nº de prestatarios / personal	46	45	45	32	23	150
4b	Cartera promedio US\$ / personal	245,764	185,925	163,354	205,642	158,968	200,000.00
4c	Nº de créditos desembolsados / personal	12	11	16	15	7	50
5a	Gastos personal / Gastos de administración	62.94%	58.70%	58.54%	57.87%	54.85%	<= 70%
5b	Gastos personal por empleado en US\$	16,629	13,738	15,482	20,922	16,456	sg/ política salarial

## Indicadores de Cartera

Indicadores de cartera	2015	2016	2017	2018	2019	Rango óptimo
Previsión para incobrables / Cartera	5.77%	7.70%	5.45%	10.47%	4.49%	5 a 7 %
Previsión para incobrables / Cartera en mora	346.51%	122.26%	159.37%	130.71%	104.13%	> 100%
Cartera en Mora / Cartera bruta al fin de la gestión	1.66%	6.30%	3.42%	8.01%	4.31%	< 5%
Cartera en Mora -Previsión para Incobr./ Cartera bruta	-1.07%	-1.40%	-2.03%	-2.46%	-0.18%	< 3%
Cartera bruta al fin de gestión, en US\$	27,741,238	20,599,353	14,467,641	10,209,452	6,323,190	en crecimiento
Crecimiento de cartera bruta	-3.62%	-25.74%	-25.84%	-29.43%	-38.07%	> 10 %
Cartera neta al fin de gestión, en US\$	27,217,476	19,762,619	14,130,480	9,435,980	6,254,130	en crecimiento
Crecimiento de cartera neta	-4.86%	-27.39%	-28.50%	-33.22%	-33.72%	> 10 %
Número total de prestatarios al fin de gestión	5,297	5,865	4,717	1,924	1,210	en crecimiento
Número de prestatarios individuales	1,880	1,722	1,725	1,795	1,080	en crecimiento
Número de prestatarios en créditos asociativos	3,417	4,143	2,992	129	130	en crecimiento
Crecimiento del número total de prestatarios	4.56%	10.72%	-19.57%	-59.21%	-37.11%	> 10 %
Monto desembolsado en US\$	14,227,320	9,359,546	9,124,566	3,629,469	988,387	en crecimiento
Crecimiento del monto desembolsado	-3.29%	-34.21%	-2.51%	-60.22%	-72.77%	> 10 %
Monto desembolsado acumulado en US\$	164,011,593	173,371,139	182,495,706	186,125,175	187,113,562	máximo posible
Número de créditos desembolsados	1,335	1,441	1,644	890	374	en crecimiento
Crecimiento del nº de créditos desembolsados	5.28%	7.94%	14.09%	-45.86%	-57.98%	> 20 %
Cartera Calificación A	97.28%	93.26%	95.31%	89.99%	93.36%	> 95 %
Cartera Calificación B	0.69%	0.38%	1.10%	2.15%	2.38%	< 2 %
Cartera Calificación C	0.53%	0.70%	0.95%	0.89%	0.85%	< 1.50 %
Cartera Calificación D	0.10%	0.08%	0.01%	0.24%	0.12%	< 1 %
Cartera Calificación E	0.02%	0.43%	0.06%	0.56%	0.13%	< 2,5 %
Cartera Calificación F	1.38%	5.15%	2.57%	6.16%	3.15%	< 5 %
Tasa de castigo (sobre Cartera Bruta al final de la Gestión)	0.30%	0.95%	2.91%	1.37%	7.02%	< = 2 %
Monto por prestatario individual en cartera, en US\$ (MC+FC)	5,237	3,512	3,067	5,306	5,226	< 5,000
Monto por prestatario individual en cartera, en US\$ MC	13,267	10,598	7,577	5,667	5,791	< 30,000
Monto de prestatario asociativo en cartera, en US\$ FC	819	567	467	292	534	< 1,000
Monto por prestatario individual / PIB per capita	182.48%	122.38%	90.40%	148.18%	147.00%	N.A.
Monto desembolsado por prestatario individual, en US\$ (MC+FC)	2,686	1,596	1,934	3,975	2,643	< 5,000
Monto desembolsado por prestatario individual, en US\$ MC	5,405	3,289	3,126	4,073	5,825	< 30,000
Monto desembolsado por prestatario asociativo, en US\$ FC	1,190	892	1,248	763	803	< 1,000
Monto desembolsado por prestatario individual / PIB per capita	93.59%	55.60%	57.01%	111.00%	2	N.A.
Porcentaje de mujeres prestatarias	58.94%	66.72%	72.27%	48.49%	51.00%	50.00%
Porcentaje cartera a corto plazo	8.88%	8.38%	8.37%	1.30%	1.00%	15.00%
Porcentaje cartera a mediano plazo	41.13%	35.66%	44.24%	56.10%	39.00%	83.00%
Porcentaje cartera a largo plazo	49.99%	55.96%	47.39%	42.60%	60.00%	2.00%



## Indicadores comparativos FONDECO y Sistema Financiero Nacional

TIPO DE INDICADOR	FONDECO					BANCOS PYME	BANCOS MÚLTIPLES	COOP	FINRURAL
	2015	2016	2017	2018	2019	2019	2019	2019	2019
<b>ESTRUCTURA DE ACTIVOS</b>									
Disponibilidades + Inversiones Temp / Total Activos	2.55%	9.04%	2.82%	3.92%	4.82%	10.78%	21.42%	18.65%	4.95%
Cartera Bruta / Total Activos	94.52%	88.76%	91.18%	85.67%	82.43%	83.17%	72.00%	74.00%	89.93%
<b>RENTABILIDAD</b>									
Resultado Neto de la Gestión / Activo Promedio	-0.32%	-2.21%	0.05%	-7.69%	0.25%	0.35%	0.86%	0.48%	1.63%
Resultado Neto de la Gestion / Patrimonio Promedio	-2.30%	-14.46%	0.22%	-31.95%	0.86%	4.76%	12.98%	3.74%	8.00%
Resultado Neto / Ingresos Financieros	-2.07%	-13.51%	0.25%	-44.80%	1.59%	3.00%	13.35%	4.00%	7.77%
Ingresos Financieros / Activo Promedio	15.50%	16.38%	16.98%	17.18%	15.92%	11.48%	6.44%	11.54%	20.92%
Ingresos Financieros / Cartera Bruta Promedio	16.91%	17.81%	18.92%	18.71%	17.99%	14.00%	9.72%	16.00%	22.61%
<b>EFICIENCIA ADMINISTRATIVA</b>									
Gastos de Administracion / Activo Promedio	9.86%	11.58%	14.39%	16.14%	16.70%	6.83%	3.08%	6.89%	12.08%
Gastos de Administracion / Cartera Bruta Promedio	10.75%	12.59%	16.04%	17.58%	18.87%	7.99%	4.18%	8.89%	13.06%
Gastos de Personal / Total Gastos de Administracion	62.94%	58.70%	59.46%	57.87%	54.85%	58.10%	53.03%	55.15%	68.52%
<b>CALIDAD DE CARTERA</b>									
Cartera Vigente Total / Cartera Bruta	98.34%	93.70%	96.58%	91.99%	95.69%	96.47%	98.21%	96.69%	98.28%
Cartera en mora / Cartera bruta	1.66%	6.30%	3.42%	8.01%	4.31%	3.53%	1.79%	3.31%	1.72%
Cartera reprogramada / Cartera bruta	3.04%	17.69%	23.38%	33.23%	47.18%	7.26%	3.92%	5.16%	2.25%
Prevision cartera incobrable / Cartera en mora	346.51%	122.26%	159.37%	130.71%	104.13%	162%	165.7%	391%	288.90%
<b>SOLVENCIA</b>									
Patrimonio / Activo	14.63%	16.14%	23.66%	24.69%	35.77%	7.98%	7.36%	14.21%	20.54%
Cartera en mora / Patrimonio	10.75%	34.62%	13.17%	30.07%	9.93%	37.95%	17.39%	18.38%	7.76%
Cartera en mora neta / Patrimonio	-26.50%	-7.47%	6.25%	10.51%	5.46%	15.00%	7.26%	6.45%	1.81%
<b>LIQUIDEZ</b>									
Disponibilidad + Inv. Temp / Pasivo	2.98%	10.78%	3.70%	5.21%	7.51%	11.72%	23.13%	21.74%	6.23%
Disponibilidades + Inv. Temp / Activo	2.55%	9.04%	2.82%	3.92%	4.82%	10.78%	21.42%	18.65%	4.95%