

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO
NO AUTORIZADO PARA USO PUBLICO

BOLIVIA

PROGRAMA DE EMPRESARIADO SOCIAL

RESUMEN EJECUTIVO

AMPLIACIÓN DEL CRÉDITO AGROPECUARIO PARA PEQUEÑOS PRODUCTORES

(BO-S1009)

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Camille Ponce (MIF/CBO); Claudia Gutierrez (MIF/DEU); Ignacio Barragán (LEG/NSG); Gabriela Tercero (MIF/ATF); Roberto Laguado (PDP/CBO); Abel Cuba (PDP/CBO); y Dieter Wittkowski (MIF/ATF) Jefe de Equipo.

ÍNDICE

I.	INFORMACIÓN BÁSICA DEL PROYECTO.....	1
A.	Agencia Ejecutora	1
B.	Monto y Fuente de Financiamiento.....	1
C.	Términos y Condiciones.....	1
D.	Declaración de no-objeción	1
E.	El problema a resolver	1
II.	EL PROYECTO.....	5
A.	Objetivo y propósito	5
B.	Descripción	5
C.	Sostenibilidad y resultados del análisis financiero	6
D.	Riesgo Crediticio para el Banco	7
E.	Resultados esperados y captura de beneficios	7
F.	Estrategia del Banco	7
G.	Estrategia del Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN): Marco de Acceso.....	8
H.	Resumen de la Revisión Ambiental y Social.....	8
I.	Condiciones Especiales, desembolsos y adquisiciones.....	9
J.	Informes, Evaluaciones y Auditorías.....	10
K.	Riesgos del proyecto y sus mitigantes	11
L.	Excepciones a la política del Banco.....	12

INFORMACIÓN QUE SE ENCUENTRA EN LOS ARCHIVOS TÉCNICOS DEL PROYECTO

Preparación

- Solicitud de proyecto
- Perfil aprobado de proyecto
- Documentos de constitución, registro legal y estatutos de FONDECO
- Estados Financieros Auditados 2007, 2008, 2009
- Informe de Calificación de Riesgo de FONDECO realizado por Planet Rating (Julio 2009)
- Reglamento de Crédito

DOC 1	Marco Lógico
DOC 2	Análisis Institucional y Ejecución de la Operación, con Proyecciones Financieras del Proyecto
DOC 3	Tabla de Planificación de hitos de la Cooperación Técnica
DOC 4	Plan de Operaciones de la Cooperación Técnica, Presupuesto Detallado y Cronograma de Ejecución
DOC 5	Elementos Mínimos para el Reglamento de Crédito del Proyecto
DOC 6	Estados Financieros históricos de FONDECO 2007 - 2009
DOC 7	Plan de Adquisiciones
DOC 8	Resumen de las condiciones financieras del proyecto
DOC 9	Términos y Condiciones del Préstamo
DOC 10	Integrity Review Summary

I. INFORMACIÓN BÁSICA DEL PROYECTO

A. Agencia Ejecutora

1.1 Fondo de Desarrollo Comunal (FONDECO)

B. Monto y Fuente de Financiamiento

	<u>BID US\$</u>	<u>LOCAL US\$</u>	<u>Total US\$</u>
Financiamiento Reembolsable:	1.000.000	450.000	1.450.000
Cooperación Técnica:	<u>83.000</u>	<u>39.000</u>	<u>122.000</u>
Total:	1.083.000	489.000	1.572.000

Fuente: Ingresos netos del Fondo para Operaciones Especiales (FOE)

C. Términos y Condiciones

Plazo Amortización:	6 Años
Período de Gracia:	36 meses para el capital
Tasa de Interés:	LIBOR 180 días + 400 puntos básicos sobre saldos
Moneda:	Dólares EEUU
Período de Ejecución:	36 meses para ambos componentes
Período de Desembolso:	42 meses para ambos componentes

1.2 El período de gracia se aplicará solamente a la amortización del capital, y no a los intereses. El crédito será denominado, desembolsado y repagado en dólares estadounidenses.

D. Declaración de no-objeción

1.3 El Gobierno de Bolivia a través del Viceministerio de Inversión Pública y Financiamiento Externo (VIPFE) emitió la no objeción a este proyecto a través de su comunicación VIPFE/ DGGFEPP/UGF-001306/2010 del 16 de Abril del 2010.

E. El problema a resolver

1.4 **El sector agropecuario es uno de los sectores más relevantes de la economía Boliviana**, en la actualidad aporta el 15% del Producto Interno Bruto (PIB) y en los últimos 25 años ha registrado un crecimiento promedio anual de 2,4%, manteniendo el mismo comportamiento que la evolución del PIB nacional¹. El área rural en Bolivia se basa en la economía campesina y la producción agraria en pequeña escala; más del 80% de los hogares rurales tienen como una de sus fuentes de ingresos la producción agropecuaria, dichos ingresos son de alrededor de US\$ 25 mensuales por persona debido a los bajos niveles de productividad y los fluctuantes precios de mercado de la producción agrícola.²

1.5 **La economía campesina se caracteriza por su heterogeneidad, dispersión poblacional en el área rural, y su limitado acceso a los mercados laboral, financiero, de productos y servicios, de tierra y a las oportunidades de inversión.** Además está inmersa en una pobreza en cantidad y calidad de

¹ Con excepción de los años que se dieron los fenómenos climáticos del “Niño” y la “Niña”.

² Jimenez, Wilson y Lizarraga, Susana .2004. “Ingresos y desigualdad en el área rural de Bolivia”. UDAPE. La Paz – Bolivia.

recursos, tanto en la dotación inicial como en la tenencia de capital monetario, físico y/o humano. En general esta economía no busca la obtención de ganancias, sino minimizar riesgos, satisfacer necesidades y reproducir su unidad, diversificando su producción con estrategias de sobrevivencia basadas en tiempo, espacio y variedad³. El pequeño productor campesino, ha sido y sigue siendo el principal abastecedor de alimentos que consume el país. Dependiendo de su localización, el grado de articulación de los productores tradicionales con el mercado interno por vía de la venta de la producción es variable. En zonas con dificultades de acceso la producción se destina básicamente al autoconsumo y en zonas de fácil acceso y cercanía a los centros de abastecimiento local y regional la producción se destina principalmente al mercado.⁴

- 1.6 **Crédito agropecuario en Bolivia.** Durante las últimas dos décadas, la evolución de las microfinanzas bolivianas ha sido sobresaliente, entre otras razones, por sus logros de cobertura. Pocos países han presenciado un ritmo de expansión de la amplitud de la cobertura de las microfinanzas tan rápido, tanto en cuanto a los números de clientes atendidos como en cuanto a los montos de las carteras. Como resultado, una proporción creciente de las transacciones se ha sometido a la disciplina de los mercados financieros; y amplios sectores de la población, hasta entonces excluidos del acceso a los servicios financieros institucionales, han logrado términos y condiciones cada vez más favorables en sus relaciones con las instituciones de microfinanzas.
- 1.7 El sector de las microfinanzas en Bolivia es considerado uno de los más desarrollados y competitivos de la región. Sin embargo, la oferta financiera se ha concentrado principalmente en el sector comercial y en el sector urbano, en detrimento del sector productivo y rural. En los últimos años las instituciones microfinancieras han ido expandiendo el crédito hacia las áreas rurales, pero a pesar de estos esfuerzos, buena parte de los préstamos se han destinado al comercio y otras actividades no agropecuarias, sin que se haya observado (salvo en casos excepcionales como es el caso de la institución ejecutora del presente proyecto) un aumento de la oferta de microcrédito agropecuario. Se estima que en promedio del total de cartera del sistema financiero regulado, colocada entre 2001 y 2008 solo un 7,4% de los créditos estuvo dirigido al sector agropecuario, por lo que persiste un importante rezago en los procesos de profundización financiera en el área rural del país.
- 1.8 La reducida inversión en este sector ha provocado una escasa diversificación y mecanización de la producción limitando su crecimiento. Los motivos de este rezago, en cuanto a la oferta de productos financieros apropiados para actividades agropecuarias son múltiples y complejos, entre los más significativos están:
 - (i) **Condiciones y características de la producción agropecuaria:** Estacionalidad de los ciclos biológicos de siembra y cosecha; alta covarianza entre los flujos de caja de los habitantes de una determinada zona rural⁵; elevada incidencia de circunstancias exógenas, ajenas al control de los productores en los resultados de las actividades productivas; dependencia de los resultados de la actividad productiva en condiciones locales particulares (microclimas, tenencia de la tierra, infraestructura, información, acceso a los mercados y el tamaño de éstos);

³ Medeiros, Gustavo. 2006. Caracterización de los pequeños y medianos productores de soya del municipio de mineros en Santa Cruz- Bolivia. Universidad Católica de Chile. Santiago, Chile.

⁴ Ybarnegaray, Roxana. 1997. "Tenencia y Uso de la Tierra en Bolivia" en *Cuestión Agraria Boliviana: Presente y Futuro*. Stampa Gráfica Digital. La Paz – Bolivia.

⁵ Esto se deriva de la estacionalidad, donde todos buscan crédito en un momento dado (por ejemplo, la siembra) y todos desean depositar y acumular reservas en otro momento (la cosecha), con una secuencia de déficit y superávit en el manejo de la liquidez

vulnerabilidad acentuada a los cambios en el clima y otros eventos naturales adversos, unida a poca disponibilidad de instrumentos de seguro y otros mecanismos para hacerle frente a estos riesgos; vulnerabilidad a las fluctuaciones en los precios de los insumos y de los productos, sobre los que se tiene poco o ningún control; amplia dispersión de los productores en el espacio, combinada con una baja densidad de población; información limitada y costosa de obtener y, en particular, gran dificultad para atribuir correctamente los resultados productivos en cuanto a costos y rendimientos y, de esta manera, atribuir la falta de cumplimiento de las obligaciones crediticias, ya sea a eventos exógenos o a falta de prudencia o diligencia de parte del productor (problemas y costos de verificación).

- (ii) **Circunstancias propias del entorno rural:** Ausencia y limitaciones de la infraestructura física (por ejemplo, caminos, irrigación, electricidad, facilidades de acopio y almacenamiento, comunicaciones y otros elementos de apoyo a la producción y a la comercialización); limitación del acervo de capital humano reflejada en bajos niveles de alfabetismo y de educación así como de experiencia en métodos modernos de producción; ausencia de instituciones y un marco jurídico que defina y proteja los derechos de propiedad y el cumplimiento de los contratos financieros; y elevados costos de transacciones, como resultado de las largas distancias, la baja densidad de la población y el pequeño volumen de los negocios⁶.
- (iii) **Características y situación de los pequeños productores agropecuarios:** Riqueza limitada de los hogares, unida a la ausencia de activos y bienes que puedan ser ofrecidos como garantías tradicionales para créditos; limitadas oportunidades productivas como resultado del escaso acceso a activos, mercados e información; falta de separación de las actividades productivas y los asuntos del hogar⁷; y heterogeneidad en las condiciones iniciales de los productores, relacionada con sus muy diversas habilidades empresariales y posesión de otros factores de la producción (tierra, capital humano, información).⁸

Sumados estos obstáculos explican la reducida oferta de productos financieros orientados al crédito agropecuario y las dificultades que enfrentan los pequeños productores agrícolas y pecuarios para cumplir con los requisitos exigidos por las instituciones financieras para recibir un crédito. En general las condiciones ofertadas en cuanto a garantía, monto, plazo, tasa y frecuencias de pago no son adecuadas para fomentar el crecimiento de sus cultivos y/o ganado.

- 1.9 En el documento de investigación preparado por Gonzales Vega y Rodriguez Meza (2004) sobre la situación del crédito agropecuario en las áreas rurales de Bolivia se concluye que el medio más efectivo, para brindar acceso a servicios financieros a los pequeños productores, es innovar en

⁶ Los costos de transacciones aumentan el costo total de los fondos para los deudores, muy por encima de los pagos de interés pactados, o reducen el rendimiento neto de los depósitos para los ahorrantes, por debajo de las tasas de interés anunciadas. Las transacciones son demasiado pequeñas, aspecto que no permite diluir suficientemente los costos fijos de cada transacción e incrementa el costo por dólar prestado o captado en depósito, tanto para la institución financiera como para el cliente. Por otro lado, el bajo volumen de negocios en la localidad no permite diluir suficientemente los costos fijos de una agencia.

⁷ Los fondos se manejan en una bolsa común, por lo que es necesario considerar todas las actividades del hogar como una unidad integrada y tomar en cuenta tanto las múltiples fuentes de flujos de caja como algunas obligaciones impostergables (frecuentemente relacionadas con la sobrevivencia de la familia), que afectan la capacidad de pago del pequeño productor.

⁸ González Vega Claudio y Jorge Rodríguez Meza. 2004. El crédito agropecuario en las áreas rurales de Bolivia: Notas preliminares. The Ohio State University. Proyecto Premier. La Paz – Bolivia.

tecnologías de crédito y de movilización de depósitos que permitan superar los obstáculos a las transacciones financieras que se presentan en el ámbito rural y, en particular, en el agropecuario.

- 1.10 **El Fondo de Desarrollo Comunal (FONDECO) y el reto de atender a pequeños productores rurales.** FONDECO es una IFD (Institución Financiera de Desarrollo) enfocada al financiamiento de la economía rural, con 14 años de existencia como IFD, y 14 años previos como fondo rotativo dependiente del Centro de Investigación y Promoción del Campesinado (CIPCA), tiempo que le ha permitido desarrollar tecnologías crediticias innovadoras, que buscan atender las necesidades de sus clientes, los pobladores rurales. A la fecha, tiene una red de 17 oficinas distribuidas en los departamentos de Chuquisaca, Santa Cruz, Tarija, Cochabamba y La Paz; su oficina central está ubicada en Santa Cruz de la Sierra.
- 1.11 Todas las zonas atendidas por FONDECO tienen como principal actividad económica la agropecuaria. Los pequeños productores de estas zonas tienen un acceso limitado a servicios básicos; educación, salud, agua potable, alcantarillado y vivienda definitiva. No obstante, un número importante de estos productores, a pesar del contexto en el que se desenvuelven, han superado el umbral de la subsistencia, destinando su producción parcial o total al mercado, convirtiéndose en potenciales sujetos de crédito. La diferencia entre las zonas en las que trabaja FONDECO, radica en el tipo de producción, manual o mecanizada, y en su vinculación al mercado (mercado interno con alimento, mercado externo con soya o caña de azúcar). Las agencias de San Julián, Minero, San Pedro y Yapacaní del Departamento de Santa Cruz tienen la más alta concentración de pequeños agricultores que están integrados al mercado.
- 1.12 FONDECO después de haber trabajado por alrededor de 30 años en el área rural, ha llegado a conocer el entorno específico y las particularidades de su clientela. Los resultados de sus operaciones positivos y negativos le han permitido acumular conocimiento para reducir gradualmente sus costos y riesgos de operación y, de esta manera, mejorar los productos de crédito ofertados y adaptar los términos y condiciones de los mismos a las necesidades y particularidades de sus clientes.
- 1.13 En la actualidad FONDECO utiliza una herramienta denominada CRP (Costos, Rendimientos y Precios), desarrollada por la misma institución, que recolecta información sobre las tendencias de costos, rendimientos y precios, de manera semestral y anual por zona analizada. Dicha herramienta le permite monitorear óptimamente calendarios agrícolas, fichas agrícolas, sistemas de producción, rendimientos (diferenciados por zonas) y estimaciones de los precios de la producción agropecuaria de los cinco departamentos en los que opera, constituyéndose en un insumo muy importante para definir la capacidad de pago de los clientes y los riesgos del crédito solicitado.
- 1.14 Además ha desarrollado, probado e implementado productos crediticios innovadores especialmente diseñados para crédito agropecuario. Los actualmente ofrecidos por la institución son:
 - **Microcrédito Agrícola Corriente:** dirigido a financiar exclusivamente actividades agrícolas con créditos desde US\$500 hasta US\$40.000.
 - **Micro-warrant:** crédito estacional destinado a financiar la comercialización de granos (inicialmente arroz y maíz) desde US\$500 hasta US\$20.000, con el fin de que los pequeños productores obtengan mejores precios. Para ello se realizan alianzas estratégicas con los ingenios

arroceros y plantas beneficiadoras de semillas que acopian el grano. La garantía de crédito es el grano cosechado y depositado⁹.

- **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), desde US\$500 hasta US\$20.000. Para ello se realizan alianzas estratégicas con empresas acopiadoras/exportadoras que aseguran al cliente la compra de su producción con contratos de venta a futuro; estos contratos forman parte de la garantía del crédito.
- **Microcrédito Pecuario Corriente:** dirigido a financiar exclusivamente actividades pecuarias con créditos desde US\$500 hasta US\$40.000.
- **Microcrédito Ganadero:** Orientado a ganaderos propietarios de predios y ganado bovino con experiencia mínima de un año de actividad. Se financia la compra de bovinos para cría, recría, engorde, producción de carne y leche, infraestructura, terrenos e inversiones en el rubro ganadero y equipamiento de la actividad ganadera en general. El monto mínimo es de US\$2.000 hasta un máximo de US\$15.000 y la garantía solicitada es la prenda de los bovinos.

- 1.15 El crecimiento constante de las operaciones de FONDECO muestra que persiste una potencial demanda para créditos agropecuarios en las áreas atendidas por la institución, por tanto FONDECO tiene previsto profundizar y expandir su línea de financiamiento a este sector. Sin embargo para poder incrementar la oferta de los productos de crédito agropecuario requiere obtener recursos adicionales de largo plazo, para lo cual presentó su solicitud al Programa de Empresariado Social del Banco.
- 1.16 FONDECO tiene amplia experiencia y conocimiento del sector atendido. Además cuenta con tecnología crediticia probada y adecuada a la población objetivo, aspecto que se refleja en la calidad de su cartera. La institución ha demostrado poseer capacidad técnica, financiera y administrativa adecuada para llevar a cabo el proyecto.
- 1.17 **Beneficiarios:** Los beneficiarios directos del proyecto serán alrededor de 500 productores rurales de los departamentos de Santa Cruz, Chuquisaca y Tarija que recibirán préstamos para financiar capital de operaciones y/o inversión en: cría y engorde de ganado, siembra y cosecha de productos agrícolas, maquinaria y equipo, ampliación de cultivos y del hato ganadero, etc. Sus actividades incluyen la siembra y cosecha de arroz, soya, caña de azúcar, árboles frutales, cría y engorde de animales, etc.

II. EL PROYECTO

A. Objetivo y propósito

- 2.1 El proyecto tiene como fin contribuir al incremento de la oferta de recursos financieros al sector agropecuario boliviano. El propósito del proyecto es que los pequeños productores de Santa Cruz, Tarija y Chuquisaca cuenten con recursos financieros que respondan a sus demandas específicas (garantías, plan de pagos, plazos) para desarrollar sus actividades agropecuarias.

B. Descripción

- 2.2 Para lograr los objetivos se financiarán dos componentes: uno de financiamiento reembolsable por US\$1.450.000 (BID: US\$1.000.000 y FONDECO: US\$450.000) y uno de cooperación técnica no-

⁹ Este producto innovador fue creado por FONDECO y actualmente y con la asistencia técnica de FONDECO está siendo replicado en Nicaragua por la Cooperativa 20 de Abril.

reembolsable por US\$122.000 (BID: US\$83.000 y FONDECO: US\$39.000), ambos ejecutados por FONDECO.

- 2.3 El **Componente de Financiamiento Reembolsable** estaría destinado a financiar la expansión de la cartera de crédito agropecuario de FONDECO a alrededor de 500 pequeños productores en áreas rurales con el fin de proveerles recursos para atender sus necesidades relacionadas a la adquisición de capital de operaciones y/o inversión en siembra y cosecha de cultivos, cría y engorde de ganado, maquinaria y equipo, ampliación de cultivos y hatos ganaderos, etc. FONDECO ofrecerá en el proyecto cinco tipos de préstamo: (i) *microcrédito agrícola corriente*; (ii) *micro-warrant*; (iii) *agricultura por contrato* (principalmente con café, sésamo y frejol); (iv) *microcrédito pecuario corriente*; y (v) *microcrédito ganadero*. Los recursos del Banco y FONDECO comprometidos en este proyecto se utilizarán exclusivamente para los préstamos agropecuarios bajo las modalidades mencionadas anteriormente. Con recursos del Banco, el monto máximo de préstamo será de US\$10.000, con el fin de asegurar que los créditos financiados con recursos del PES lleguen a los clientes de menores ingresos. El financiamiento del Banco a FONDECO devengará una tasa de interés anual del LIBOR de 180 días más 400 puntos básicos, en dólares, a un plazo de 6 años, con un período de gracia de 36 meses. El otorgamiento de créditos se regirá por el Reglamento de Crédito aprobado por el Directorio de FONDECO.
- 2.4 FONDECO prestará los recursos del Banco a una tasa de mercado, sobre saldos, en dólares estadounidenses o en Bolivianos. Los plazos serán de hasta 36 meses para capital de operación y hasta 60 meses para préstamos de inversión, dependiendo principalmente del monto de préstamo y los flujos y antecedentes crediticios del cliente. Mayor detalle sobre las condiciones de los productos crediticios se encuentra en el DOC 5 “Reglamento de Crédito del Proyecto” en los archivos técnicos el proyecto.
- 2.5 El **Componente de Cooperación Técnica**, apoyará cuatro áreas principales: (i) actividades necesarias para la expansión del crédito agropecuario en las áreas de intervención; (ii) asesoramiento técnico y capacitación sobre manejo de riesgos ambientales y sociales; (iii) difusión y sistematización de resultados y (iv) apoyo a la ejecución del proyecto. Los recursos se utilizarán principalmente para: (a) estudios de mercado para expandir operaciones en las zonas de 4 Cañadas y Bermejo; (b) servicios de promoción y difusión de material relacionado a los productos ofertados por FONDECO y boletines técnicos sobre manejo de sembradíos y ganado; (c) adquisición de equipos y capacitación para oficiales de crédito; (d) contratación de un experto en temas ambientales para elaborar un manual y realizar capacitación al personal de FONDECO en aspectos sociales y de medio ambiente relacionados con la producción agropecuaria; (e) estudios de medición de pobreza e impacto del crédito agropecuario sobre las condiciones de vida de los clientes; (f) sistematización, publicación y difusión de los resultados del proyecto; y (g) contratar evaluaciones y auditorías del proyecto. El Plan de Operaciones de la Cooperación Técnica, en los archivos técnicos del proyecto, describe este apoyo con mayor detalle.

C. Sostenibilidad y resultados del análisis financiero

- 2.6 La viabilidad financiera del proyecto fue evaluada con base en: (i) el análisis de FONDECO como entidad microfinanciera capaz de sostener una posición financiera sana, honrar sus obligaciones financieras con el Banco y mantener los productos crediticios apoyados por el proyecto más allá de la vida del financiamiento; y (ii) el establecimiento de condiciones financieras competitivas que permitan a FONDECO atender la demanda de su clientela meta, cubrir los costos de operación de los servicios y generar utilidades suficientes para repagar el préstamo al Banco.

- 2.7 Los estados financieros históricos de FONDECO (en los archivos técnicos del proyecto), muestran una situación financiera sólida y un nivel de operaciones, patrimonio y rentabilidad que le permiten generar excedentes de gestión de manera sostenible. Las operaciones de FONDECO han venido incrementándose desde su fundación y muestran un manejo razonable de su cartera de crédito agropecuario (que representa el 43% del total de su cartera). A diciembre de 2009, su indicador de cartera en mora (>30 días) era de 4.33%, y su indicador de cobertura de riesgo (previsiones/cartera en mora) fue de del 134%. El total del patrimonio a diciembre de 2009 alcanzó US\$3.1 millones. Sus resultados netos también han venido creciendo y son positivos llegando a US\$251.942 en el ejercicio 2009. El financiamiento del BID representa el 31% de su patrimonio a diciembre de 2009 y elevaría de 2,9 a 3,3 su apalancamiento financiero (pasivos/patrimonio), considerado un nivel adecuado para una IMF. Asimismo, las proyecciones financieras del proyecto (en los archivos técnicos) muestran que FONDECO será capaz de generar utilidades crecientes sobre la cartera nueva desde el primer año del proyecto, las mismas que seguirán durante y después de la vigencia del financiamiento del Banco. Se infiere, por lo tanto, FONDECO puede asumir la obligación financiera con el BID y soportar el desarrollo y crecimiento de su programa de crédito agropecuario.

D. Riesgo Crediticio para el Banco

- 2.8 FONDECO viene mostrando tendencias positivas en el crecimiento de su cartera, calidad de cartera, utilidades generadas, y niveles de activos y patrimonio. Las proyecciones del proyecto señalan que el préstamo de esta operación le permitirá seguir con estas mismas tendencias. Por otro lado, su desempeño con el manejo de otros financiamientos para financiar su cartera han sido y siguen siendo positivos¹⁰. Adicionalmente, FONDECO está en proceso de cumplimiento de condiciones para la regulación por la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI), lo cual contribuirá a reducir riesgos relacionados con su situación financiera en el futuro. En Julio 2009, la empresa Planet Rating realizó una calificación de riesgo de FONDECO, otorgando una calificación de B con tendencia positiva. Por tanto el riesgo crediticio de esta operación para el Banco es reducido.

E. Resultados esperados y captura de beneficios

- 2.9 El beneficio directo de los recursos del Banco será capturado por aproximadamente 500 pequeños productores agropecuarios en Santa Cruz, Tarija y Chuquisaca que tendrán acceso a: crédito para financiar sus necesidades relacionadas con capital de operaciones y/o inversiones, para incrementar su capacidad de producción. FONDECO al final del proyecto habrá ampliado y consolidado su programa de crédito agropecuario en todas sus modalidades como parte de la gama de servicios financieros que ofrece a sus clientes, con una cartera nueva vigente de más de US\$1 millón, que habrá otorgado al menos 600 préstamos para producción agropecuaria, con una cartera en mora >30 días igual o menor al 5%, que genera ingresos suficientes para cubrir todos los gastos financieros y operativos.

F. Estrategia del Banco

- 2.10 El documento “Estrategia de País con Bolivia” (GN-2485-2 del 28 de octubre de 2008) identifica entre sus cuatro pilares el de oportunidades para la mayoría y desarrollo con identidad, el cual incluye el apoyo a instituciones microfinancieras (IMF) en mejorar sus tecnologías crediticias para ofrecer servicios financieros a nichos y zonas no atendidas. La presente operación es compatible con esta

¹⁰

Los financiadores OIKOCREDIT y FONDESIF han constatado el buen desempeño de FONDECO en el cumplimiento de sus obligaciones financieras para préstamos de US\$3.000.000 y US\$4.000.000 respectivamente.

estrategia porque permitirá a FONDECO continuar como uno de los pioneros en el financiamiento de crédito agropecuario para pequeños productores en zonas rurales donde pocas otras IMF ofrecen un producto crediticio para esta población.

G. Estrategia del Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN): Marco de Acceso

- 2.11 Dentro del Marco de Acceso, bajo el tema de microfinanzas, se contempla la Agenda “*Expandir y Diversificar la Penetración de los Servicios Microfinancieros a Poblaciones Desatendidas y Rurales*”, cuyo objetivo específico es incrementar el alcance de servicios microfinancieros a poblaciones desatendidas rurales y urbano marginales principalmente a través del apoyo (préstamos, recursos de asistencia técnica, capital, entre otros) a instituciones microfinancieras. En este sentido, el presente proyecto se inserta en el marco de acceso del FOMIN y se alinea a los objetivos de la mencionada agenda dado que busca servir a pequeños productores agropecuarios de áreas rurales.

H. Resumen de la Revisión Ambiental y Social

- 2.12 El Equipo de Revisión Ambiental y Social (ESR) dio su aprobación al proyecto en fecha 1 de Marzo de 2010 (ESR 09-10), y recomendó que como parte del análisis ambiental durante la misión de análisis se estudie con cuidado los procesos y procedimientos ambientales y sociales de FONDECO, utilizando como referencia las políticas del Banco en la materia. La operación cae bajo la sección B.13 de la política OP-703.
- 2.13 El proceso de análisis y diseño del proyecto resultó con los siguientes acuerdos con FONDECO en cuanto a los aspectos ambientales y sociales del mismo: (i) FONDECO al momento aplica una lista de exclusión de las actividades que financia su cartera global, sin embargo adecuará y ampliará dicha lista siguiendo las recomendaciones del Banco en “Lineamientos para el Análisis de Impactos Sociales y Ambientales para las Operaciones de Microempresa del BID”, de agosto de 2003; (ii) con recursos de la cooperación técnica FONDECO contratará una consultoría especializada en temas de medio ambiente relacionados con servicios financieros y no financieros especialmente para clientes rurales y agropecuarios, con el objetivo de incorporar medidas de análisis y mitigación de riesgos de medio ambiente en sus políticas de crédito, con énfasis en riesgos relacionados con actividades agropecuarias, y realizar un seguimiento de dichas políticas y capacitar al personal en ellas. Estas políticas le permitirán a FONDECO reducir el riesgo de financiar actividades que pudieran tener impactos negativos en el medio ambiente, mitigar y gestionar los posibles riesgos ambientales identificados en sus operaciones e incentivar a sus clientes a adoptar prácticas sostenibles y amigables con el medio ambiente en sus actividades productivas. (iii) FONDECO incluirá en el formulario de solicitud de crédito y procedimientos de análisis de crédito (incluyendo en su Reglamento de Crédito) preguntas dirigidas a identificar y mitigar posibles riesgos ambientales y sociales antes de aprobar el crédito; (iv) también con recursos de la cooperación técnica se financiará la participación de una o dos personas de FONDECO en una capacitación sobre los aspectos sociales y de medio ambiente para entidades financieras, ofrecida por la Corporación Interamericana de Inversiones (CII) además de una capacitación en temas de medio ambiente y microfinanzas ofrecida por FMO de Holanda; (v) se incluirá en la evaluación del proyecto una revisión de la aplicación de los criterios sociales y ambientales en el análisis y el otorgamiento de crédito; y (vi) FONDECO, en coordinación con su institución hermana CIPCA, preparará y difundirá a sus clientes agropecuarios, materiales educativos sobre temas de salud, seguridad y aspectos de medio ambiente, tales como una lista de pesticidas prohibidos, primeros auxilios en caso de exposición humana a agroquímicos y pautas para el uso, manipulación y almacenamiento adecuado de agroquímicos.

- 2.14 La clientela de FONDECO está compuesta principalmente por pequeños productores rurales de bajos ingresos, y la institución no discrimina entre sus clientes por género, raza o tamaño de la empresa. La entidad contrata promotores de crédito de las zonas donde trabajan con el fin de que tengan conocimientos amplios de las tradiciones, costumbres y culturas particulares de su clientela. Donde sea necesario, también contrata personal bilingüe (español con aymara o quechua) para poder atender a sus clientes en su idioma principal. Cabe destacar que el 62% de los clientes de FONDECO son mujeres, y en el programa de bancos comunales se exige que la directiva de cada banco sea exclusivamente mujeres, con el propósito de promover la confianza entre las socias de los bancos y el liderazgo de las clientas en sus bancos comunales. FONDECO contratará consultorías para medir el impacto de sus operaciones en la vida de sus clientes (productividad, ingresos, crecimiento de su actividad productiva o comercial, nivel de vida, etc.) con el propósito de informar sobre los resultados del proyecto en aspectos sociales.

I. Condiciones Especiales, desembolsos y adquisiciones

- 2.15 Como condición previa al primer desembolso de recursos del Financiamiento Reembolsable, FONDECO presentará a la satisfacción del Banco: (i) un Programa de Operaciones General, que incluye un cronograma estimado de desembolsos y cumplimiento de metas; y (ii) una línea de base institucional.
- 2.16 Como condiciones previas al desembolso de los recursos de la Cooperación Técnica, FONDECO presentará a la satisfacción del Banco: (i) evidencia de la designación del Coordinador del proyecto; y (ii) el Plan Operativo Anual del primer año del proyecto.
- 2.17 Los desembolsos de los recursos del Financiamiento Reembolsable estarán condicionados al cumplimiento por parte de FONDECO de indicadores de desempeño institucional (covenants) acordados con el BID, los que podrán ajustarse anualmente como parte de la Planificación Operativa Anual. Los indicadores incluirán parámetros sobre cartera en mora, índice de patrimonio expuesto, y retorno sobre patrimonio, entre otros. En el DOC 3 en los archivos técnicos del proyecto se incluye la lista de los indicadores, sus fórmulas para determinarlos y las metas aceptables previstas que serán verificadas al inicio de cada gestión, y el cuadro a continuación presenta un resumen de los mismos. Se estima un número de tres desembolsos durante la ejecución del proyecto, los dos primeros se efectuarán por una suma de hasta US\$333.000 y el tercero por un monto de hasta US\$334.000.

Indicadores/Condiciones	Número de desembolso y monto estimado previsto		
	1° Desembolso	2° Desembolso	3° Desembolso
	US\$333.000	US\$333.000	US\$334.000
Cartera en mora (> 30 días) ¹¹	≤ 8%	≤ 8%	≤ 8%.
Índice de patrimonio expuesto ¹²	≤ 0%	≤ 0%	≤ 0%
Retorno sobre Patrimonio promedio (ROE)	≥ 2%	≥ 2%	≥ 2%
Coefficiente de adecuación patrimonial	≤ 15	≤ 15	≤ 15
Crecimiento de monto de cartera	≥ 5	≥ 5	≥ 5

¹¹ Fórmula: (Saldo del principal de la cartera de créditos vencida por más de 30 días más cartera reprogramada) / Saldo del principal de la Cartera Bruta

¹² Fórmula: (Cartera en mora – provisiones para cartera incobrable) / patrimonio neto

- 2.18 **Período de ejecución y mecanismo de desembolsos:** El período de ejecución del componente de Cooperación Técnica es de 36 meses y el período de desembolso es de 42 meses. Los desembolsos de la Cooperación Técnica estarán condicionados al cumplimiento de los hitos acordados entre FONDECO y el BID¹³, cuya verificación se hará de acuerdo a los medios acordados. El cumplimiento de los hitos no exime a FONDECO de la responsabilidad de alcanzar las metas del proyecto. Bajo la modalidad de gestión de proyectos basada en riesgo y desempeño, contra la firma del convenio, designación de representantes autorizados y cumplimiento de otras condiciones acordadas, se desembolsará los recursos requeridos para ejecutar el proyecto hasta el logro del Hito 1 (hasta el 25% de monto de la contribución). El desembolso de los recursos en las sucesivas etapas se hará contra la presentación de la comprobación de cumplimiento del hito, según la planificación anual acordada. La modalidad de revisión de desembolsos se planteará en principio como ex-post, con una revisión antes de cada desembolso por parte del auditor de seguimiento. La modalidad y periodicidad de las revisiones podrán ser modificadas por el BID sobre la base de resultados de las revisiones practicadas y/o análisis institucionales posteriores realizados durante la ejecución del proyecto.
- 2.19 **Adquisiciones:** La adquisición de bienes y la contratación de servicios de consultoría serán llevados a cabo por FONDECO de conformidad con las políticas del BID en la materia (Documentos GN 2349-7 y 2350-7). Antes de iniciar las contrataciones y adquisiciones previstas, FONDECO someterá a consideración del BID un Plan de Adquisiciones¹⁴, el cual será revisado y actualizado anualmente. Según el análisis institucional, FONDECO ha presentado un riesgo bajo para administrar los recursos de la cooperación técnica, por lo que la supervisión de las adquisiciones se realizará de inicio de forma *ex post*. La modalidad y periodicidad de las revisiones podrá ser modificada por el BID sobre la base de resultados de las revisiones practicadas y/o análisis institucionales posteriores realizados durante la ejecución del proyecto.

J. Informes, Evaluaciones y Auditorías

- 2.20 **Indicadores y línea de base:** FONDECO será responsable de recopilar y analizar información relevante para el seguimiento de los indicadores de desempeño del proyecto. FONDECO entregará al BID al inicio del proyecto una línea de base institucional incluyendo información sobre número de clientes, indicadores financieros y de la cartera y otros. Los indicadores de línea de base y los del marco lógico, serán la referencia para el seguimiento del desempeño del proyecto. FONDECO y el BID usarán estos indicadores en la supervisión periódica del proyecto. A su vez, estos servirán para la evaluación final del proyecto. Los indicadores del Marco Lógico podrán ser modificados por acuerdo entre el BID y FONDECO.
- 2.21 **Seguimiento del financiamiento:** Para facilitar el seguimiento del financiamiento reembolsable, FONDECO enviará al BID: (i) anualmente, sus estados financieros auditados; (ii) semestralmente, sus estados financieros firmados por su Gerente Financiero; y (iii) semestralmente o en la medida que se produzca información sobre cambios relevantes en la institución (por ejemplo, en su Directorio o Gerencia, en su patrimonio, en su financiamiento, etc.).
- 2.22 **Informes:** Informes: Para el componente de Cooperación Técnica, FONDECO será responsable de presentar al BID Informes de Avance del Proyecto (PSR por sus siglas en inglés) dentro de los 30 días

¹³ La lista preliminar de los hitos para la Cooperación Técnica también se encuentra en los archivos técnicos del proyecto (DOC 3)

¹⁴ Un borrador del Plan de Adquisiciones consta en los archivos técnicos del proyecto.

siguientes al vencimiento de cada semestre calendario o con mayor frecuencia, y en las fechas en que el BID determine, informándole a FONDECO con por lo menos 60 días de anticipación. Estos informes seguirán un formato previamente acordado con el BID, reportarán el avance en cuanto a la ejecución del proyecto, cumplimiento de hitos, los resultados obtenidos y su contribución al logro de los objetivos del proyecto, en función a lo indicado en el Marco Lógico y a otros instrumentos de planificación operativa. También se reportarán los problemas encontrados durante la ejecución, las posibles soluciones e información sobre la evolución y aplicación de las políticas y procedimientos en materia del monitoreo de los aspectos sociales y de medioambiente de la cartera. Dentro de los 90 días después del plazo de ejecución, FONDECO presentará al BID un Informe de Avance del Proyecto Final (PSR Final) en el que se priorizará los resultados alcanzados, el plan de sostenibilidad y las lecciones aprendidas. Los informes de avance incluirán, entre otros, una descripción de la asistencia técnica y capacitación recibida, su calidad y sus resultados.

- 2.23 MIF/CBO asumirá la responsabilidad básica por el seguimiento de la cooperación técnica y del préstamo dentro del BID, utilizando los informes mencionados para verificar su grado de ejecución.
- 2.24 FONDECO presentará al BID sus estados financieros auditados a más tardar 120 días después del cierre de cada ejercicio. FONDECO velará por que el desarrollo de este proyecto se ajuste a los indicadores de desempeño establecidos en el Marco Lógico y sus anexos. El BID podrá suspender los desembolsos en caso de producirse notorias desviaciones negativas respecto de tales indicadores, y en particular de los tres siguientes: (i) Rentabilidad (ROE); (ii) Crecimiento de la cartera; y (iii) Cartera total en mora (mayor a 30 días, sin incluir cartera reprogramada vigente). Si se detecta que estos indicadores se han deteriorado en forma significativa, FONDECO dispondrá de 30 días para acordar con el BID las medidas necesarias para mejorar su desempeño. Una vez vencido ese plazo, si la situación no ha mejorado a su satisfacción, el BID podrá suspender o cancelar los desembolsos futuros.
- 2.25 **Auditorías:** FONDECO establecerá y será la responsable de mantener una adecuada contabilidad de las finanzas, del control interno y de los sistemas de archivo del proyecto, siguiendo lo establecido en las normas y políticas del BID/FOMIN. FONDECO preparará los estados financieros del proyecto al final de la ejecución de la cooperación técnica. La auditoría de los estados financieros del proyecto se realizará al *final* de la ejecución de la cooperación técnica. La revisión de la documentación de soporte de los desembolsos será efectuada en forma *ex-post* y con una frecuencia *anual*.
- 2.26 La aplicación de la modalidad de revisión ex post de los procesos de adquisiciones y de la documentación soporte de los desembolsos, podrá ser modificada por el BID sobre la base de los informes de las revisiones practicadas y/o evaluaciones institucionales posteriores durante la ejecución del Proyecto.
- 2.27 El BID/FOMIN contratará auditores independientes para llevar a cabo tanto la auditoría de los estados financieros del Proyecto, como para la revisión ex post de los procesos de adquisiciones y de la documentación soporte de desembolso. El costo de esta contratación se financiará con los fondos presupuestados en la contribución del BID según los procedimientos del Banco. FONDECO realizará una auditoría anual del préstamo del Banco, junto con la auditoría anual de sus estados financieros institucionales.
- 2.28 **Evaluación.** El proyecto contempla una evaluación final, a ser realizada por un consultor individual seleccionado y contratado por la Representación del BID en Bolivia con recursos de la cooperación técnica. La evaluación final medirá y documentará, entre otros: (i) la respuesta del proyecto a los

problemas identificados originalmente y que dieron lugar a él; (ii) el destino de los recursos del financiamiento reembolsable y el área de cobertura; (iii) una revisión de la aplicación de la política y procedimientos en materia de los aspectos sociales y de medio ambiente en una muestra de préstamos colocados; (iv) las lecciones aprendidas; y (v) la sostenibilidad del proyecto.

- 2.29 El BID revisará los resultados y recomendaciones que emanen del PSR y el informe de evaluación. Cada semestre, FONDECO y CBO tendrán reuniones de seguimiento para revisar el progreso alcanzado en el cumplimiento de los indicadores de desempeño y el plan de trabajo. Los resultados de los PSR y las reuniones determinarán los futuros desembolsos de la operación. En el caso de que se encuentren deficiencias significativas en la ejecución del proyecto, el BID tomará las medidas que crea conveniente, pudiendo suspender los desembolsos si fuese necesario.

K. Riesgos del proyecto y sus mitigantes

- 2.30 El proyecto enfrenta tres riesgos potenciales. **Riesgo 1: Riesgo Climático:** Desastres naturales o fenómenos naturales en la zona del proyecto podrían afectar la capacidad de pago de los clientes. **Factores mitigantes:** FONDECO realiza anualmente una evaluación de riesgos climáticos en las zonas en las que opera y las posibles zonas de expansión. En función a los resultados de este análisis, FONDECO decide en qué zonas es conveniente eliminar, reducir, o ampliar operaciones. Por otro lado, FONDECO diversifica su cartera agropecuaria en diferentes rubros y pisos ecológicos y realiza un análisis de la concentración de cartera en sectores y rubros para minimizar este riesgo. Además tiene como política no otorgar préstamos a mono-cultivos, promoviendo por este medio que el campesino diversifique su producción y disminuya su riesgo. **Riesgo 2: Riesgo cambiario:** Una macro devaluación o acceso restringido a divisas podría deteriorar la capacidad de pago por parte de algunos clientes de FONDECO y/o la calidad de los activos de la institución, comprometiendo su capacidad de repago de sus obligaciones financieras en moneda extranjera. **Consideraciones:** Al 30 de Diciembre de 2010 FONDECO contaba con pasivos de alrededor de US\$9,3 millones en dólares y una cartera vigente en dólares de alrededor de US\$9,4 millones. **Factores mitigantes:** Periódicamente FONDECO realiza cálculos para establecer el calce de monedas identificando proporciones por moneda en cuentas activas y pasivas, y en caso de existir un descalce considerable, estas son reguladas mediante políticas de tasas y operaciones de cambio de moneda. **Riesgo 3: Entorno Regulatorio:** Existe el riesgo que se dieran posibles cambios en el entorno regulatorio que afecten el proceso de regulación de las IFD, incidiendo en el crecimiento de FONDECO y la posibilidad de captar ahorros. **Factores mitigantes:** Si bien es difícil mitigar este riesgo, FONDECO participa en actividades de cabildeo de FINRURAL a la ASFI y el Ministerio de Hacienda para apoyar el desarrollo favorable del proceso y el entorno regulatorio para las IFD.

L. Excepciones a la política del Banco

- 2.31 Ninguna