

Fundación Paraguaya - Paraguay

CALIFICACIÓN FINAL
α-
Intermedio
Fecha de visita:

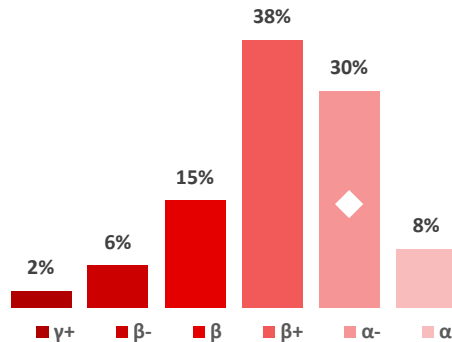
Marzo 2023

Fecha sesión de comité:

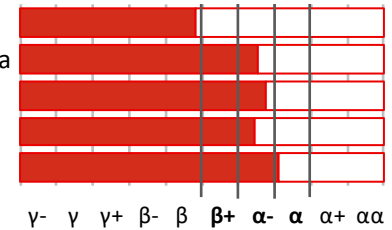
Mayo 2023

Validez:

12 meses, a menos que ocurran eventos significativos que puedan afectar la calificación.



Contexto Externo
 Gobernabilidad y Estrategia
 Sistemas y Controles
 Perfil Financiero
 Calidad de la Cartera


GOBERNABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN

Fundación Paraguaya presenta buenos sistemas de gobernabilidad, incluyendo formalización de políticas y procesos. El Directorio presenta buenas capacidades para brindar orientación estratégica y supervisar al equipo gerencial. Se mantiene cierto riesgo de persona clave a nivel de liderazgo externo en la Dirección Ejecutiva, aunque parcialmente mitigado ante implementación de planes de sucesión y ante el fuerte empoderamiento del equipo gerencial. La Fundación presenta una adecuada cultura institucional de administración de riesgos, aunque se evidencian espacios de mejora en una gestión más técnica de los riesgos integrales dentro de la entidad, especialmente en cuanto a los riesgos operativos y de mercado. Contexto económico relativamente estable en Paraguay, con implementación de elecciones presidenciales en abr-23, crecientes niveles de inflación. Supervisión gradual bajo marco de regulación a casas de crédito.

ANÁLISIS FINANCIERO

Adecuados niveles de rentabilidad, con tendencia creciente debido a la mejora principalmente en el rendimiento de la cartera y menor tasa de gastos de provisión, ante un escenario de reactivación post pandemia. El solo rendimiento de la cartera aún no cubre estructura de costos de la Fundación, aunque la inclusión de los otros ingresos financieros y operativos permiten generar márgenes positivos. Moderados niveles de eficiencia operativa, con tasa de gastos operativos con tendencia creciente, aunque justificado por limitados montos de crédito promedio y otros servicios no financieros otorgados. Adecuados niveles de calidad de cartera, con indicadores por debajo del promedio de entidades financieras y bancos del Paraguay. Adecuados niveles de cobertura del riesgo de crédito. Buenos niveles de respaldo patrimonial. Suficientes niveles de liquidez. Baja exposición al riesgo de tasa de interés y media-baja al riesgo cambiario.

Información General		Indicadores					
		Dic20	Dic21	Dic22			
Forma legal	ONG	ROE	1,3%	6,3%	8,2%		
Propiedad	No aplica	ROA	0,5%	2,4%	3,2%		
Año de arranque	1985	Autosuf. operacional (OSS)	99,8%	104,9%	108,3%		
Servicios financieros	Crédito	Rendimiento de la cartera	34,3%	38,5%	41,3%		
Metodología crediticia principal	Individual, Grupal	Ingresos de cartera / Ingreso bruto	89,8%	85,8%	89,3%		
Supervisor / Regulador	No regulada	Gastos operativos (cartera)	28,3%	33,2%	35,6%		
		Productividad del personal (prestatriarios)	165,7	172,3	183,4		
Datos Institucionales		Dic20	Dic21	Dic22			
Clientes	65.779	73.560	79.945	Tasa de costo de fondos	7,5%	5,0%	6,5%
Prestatarios activos	65.779	73.560	79.945	Tasa de gastos de provisión	4,5%	5,2%	1,7%
Prestatarias mujeres	91,4%	91,2%	91,5%	Ratio de adecuación de capital (MFR)	36,5%	36,1%	36,9%
Créditos activos	65.779	73.560	79.945	Patrimonio / Activo	37,0%	36,7%	37,4%
Depositantes activos	na	na	na	Ratio de liquidez inmediata	5,2%	6,0%	9,2%
Sucursales	24	24	25	Liquidez / Activo	2,8%	2,6%	2,5%
Personal	397	427	436	CeR30	3,2%	2,8%	2,3%
Oficiales de crédito	108	113	120	CeR90	1,3%	1,5%	1,1%
Activo (USD)	27.423.530	29.620.189	29.564.088	Cartera reestructurada	1,5%	2,4%	1,2%
Cartera de crédito bruta (USD)	20.435.703	20.342.419	20.891.212	Tasa de cartera castigada	2,8%	4,6%	4,0%
Depósitos (USD)	na	na	na	Tasa de cobertura del riesgo	91,5%	132,1%	116,1%
Patrimonio (USD)	10.137.208	10.858.425	11.060.146	Crédito prom. desembolsado (USD)	338	335	319
				Saldo promed. de crédito / INB p.c.	5,6%	4,8%	4,6%

nd: no disponible na: no aplica

MFR Ecuador

Rumpibamba E2-214 y Av. República esquina
 Edf. Signature, Piso 11, Oficina 1106
 Quito - Ecuador
www.mf-rating.com

Fundación Paraguaya

Manuel Blinder N° 5589 esquina, Tte. Espinoza
 Asunción – Paraguay
www.fundacionparaguaya.org.py

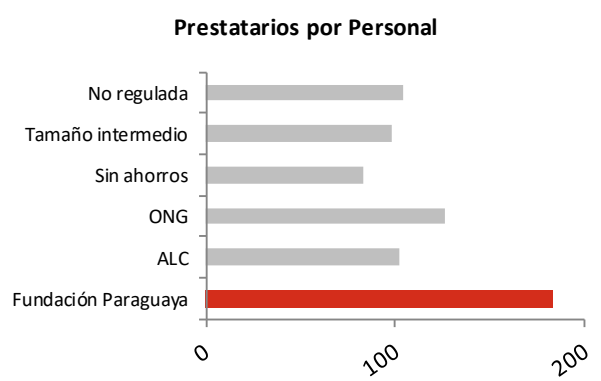
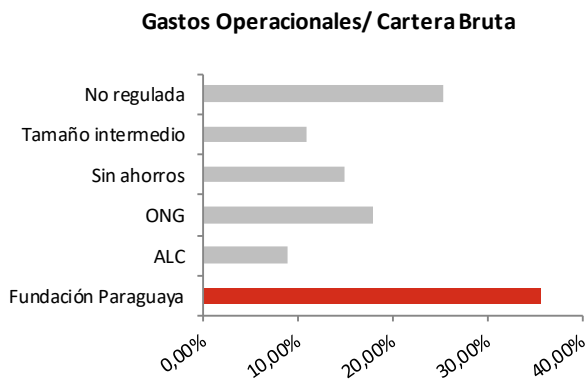
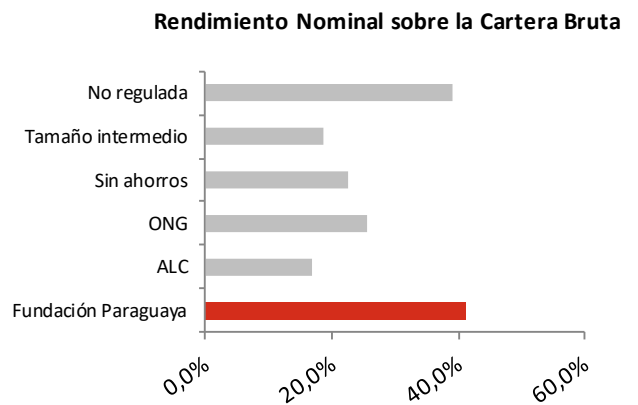
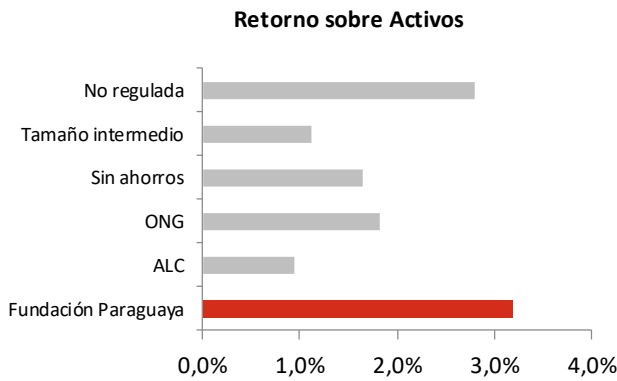
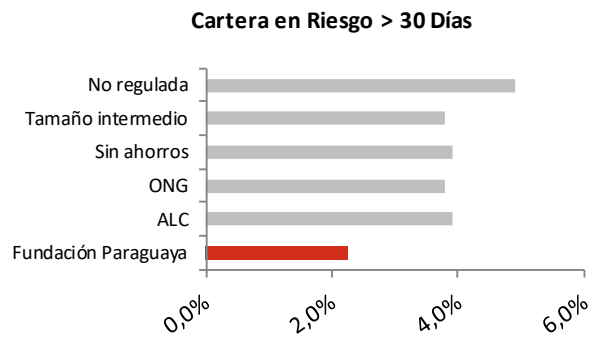
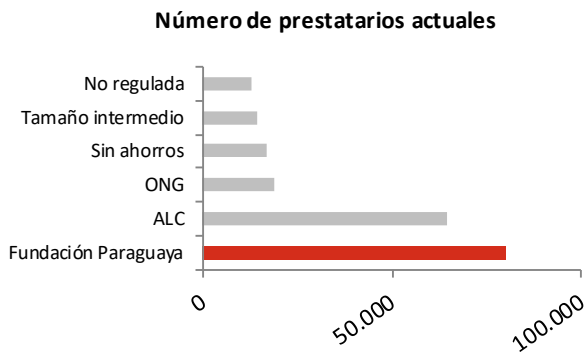
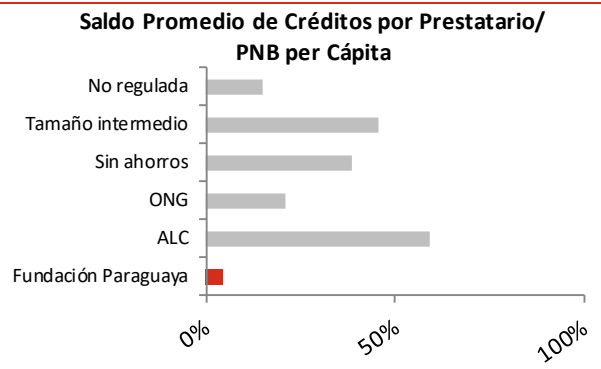
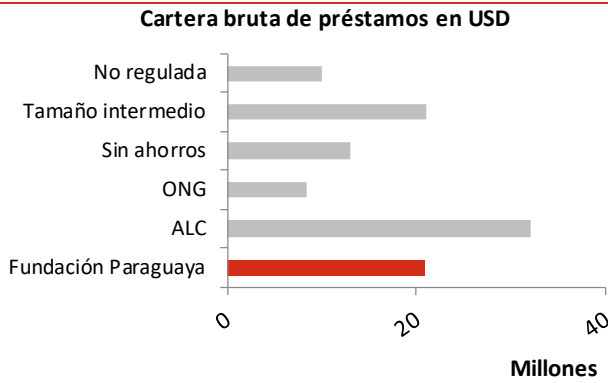
Área	Factores de Calificación	Juicio*	Descripción
Contexto Externo	Contexto Político y Macroeconómico	Adecuado	+ Calificación de riesgo soberano estable. Calificación de BB+ (Estable) por Fitch Rating ; Standard & Poors BB (Estable). + Crecimiento del PIB de 0,1% en 2022. En 2023 crecimiento previsto de 5,2%, por encima de la región (LAC 1,3%), acorde Banco Mundial. - Incremento en niveles de inflación y depreciación de la moneda en 2022. Elecciones presidenciales desarrolladas en abr-23.
			Mercado y Regulación
Gobernabilidad y Estrategia	Propiedad y Gobernabilidad	Adecuado	
			Administración de Riesgos y Toma de Decisiones
	Gestión de Riesgos Ambientales y Sociales	Bueno	
			Estrategia y Posicionamiento en el Mercado
Sistemas y Controles	Gestión del Talento Humano	Adecuado	
			Tecnología de la Información
	Control Interno y Auditoría Interna	Bueno	

*Escala de juicios: Excelente, Bueno, Adecuado, Moderado, Débil, Muy Débil. El juicio y la descripción contribuyen a determinar la calificación de la institución.

Área	Factores de Calificación	Juicio*	Descripción
Perfil Financiero	Rentabilidad	Adecuado	+ Adecuados niveles de rentabilidad en 2022 (ROE, ROA y OSS de 8,2%, 3,2% y 108,3%, respectivamente).
			+ Tendencia positiva en niveles de rentabilidad.
	Eficiencia y Productividad	Moderado	- El solo rendimiento de la cartera no logra cubrir la estructura de costos, aunque la inclusión de otros ingresos financieros y operativos permite generar un margen positivo. Programa de semáforo y escuelas aún no alcanzan niveles positivos.
			+ Moderados niveles de eficiencia operativa, con una tasa de gastos operativos con tendencia creciente (35,6% en 2022, 33,2% en 2021, 28,3% en 2020), aunque justificado por limitados montos de créditos desembolsados y los servicios no financieros ofrecidos.
	Solvencia	Excelente	+ Buenos niveles de productividad del personal (668 prestatarios por asesor de crédito y 183 por empleado a dic-22).
			+ Buenos niveles de respaldo patrimonial; el nivel de adecuación de capital alcanza un 36,9% a dic-22.
Fondeo	Adecuado	+ El capital está representado en su totalidad por capital primario.	
		+ Adecuada diversificación de fuentes de fondeo. Larga trayectoria con fondeadores, manteniendo un adecuado poder de negociación con la mayoría de sus fondeadores.	
Riesgo de Liquidez y Mercado	Adecuado	- Por desarrollar estrategia de financiamiento formal que incluya la identificación de necesidades de fondeo por divisa, tipo de tasa, plazo, etc.	
		+ Suficientes niveles de liquidez. A dic-22, el indicador de liquidez sobre activo total se ubica en 2,5%, mientras que la liquidez inmediata (sobre pasivo de corto plazo) se ubica en 9,2%.	
		- Por implementar plan de contingencia de liquidez y fuentes de liquidez de emergencia. Por formalizar política de inversiones.	
		- Carencia de políticas y procedimientos para la gestión del riesgo cambiario y de tasa de interés. Mejorable monitoreo de los riesgos de mercado.	
Calidad de la Cartera	Concentración de la Cartera de Crédito	Excelente	+ Buena diversificación de la cartera a nivel de sucursales y regiones; la mayor concentración a nivel de sucursal representa el 7,2% de la cartera total.
			+ La Fundación no registra concentraciones relevantes en mayores prestatarios.
	Calidad de la Cartera	Adecuado	+ Adecuados niveles de calidad de cartera; a dic-22, se registra una CeR30 de 2,3%, con tendencia decreciente, una cartera reestructurada de 1,2% y una tasa de cartera castigada de 4,0%.
			+ Niveles de cartera en riesgo por debajo de entidades financieras y bancos según BCP (5,0% y 3,4%, respectivamente).
			- Niveles de cartera castigada por encima de 2020. Elevada CeR30 de la cartera reestructurada (35,7% a dic-22).
	Cobertura y Gestión del Riesgo de Crédito	Adecuado	+ Adecuada cobertura del riesgo de crédito. A dic-22, cobertura de CeR30 de 154,2% y cobertura CeR30+ reestr. 0-30 de 116,1%.
+ Buena gestión del riesgo de crédito, incluyendo políticas efectivas de capacidad de pago.			
			- Por fortalecer herramientas más técnicas para el monitoreo de la cartera (cosechas, matrices de transición, pérdidas esperadas, entre otros).

*Escala de juicios: Excelente, Bueno, Adecuado, Moderado, Débil, Muy Débil. El juicio y la descripción contribuyen a determinar la calificación de la institución.

Benchmark¹



¹ Fuente: Base de datos de MFR. ALC: América Latina y Caribe. Tamaño intermedio: 10.000-100.000 clientes. No regulada

Contexto Externo - Paraguay

Riesgo Soberano*

	dic.-19	dic.-20	dic.-21	dic.-22
Fitch Ratings	BB+ (Estable)	BB+ (Estable)	BB+ (Estable)	BB+ (Estable)
Moody's	Ba1 (Estable)	Ba1 (Estable)	Ba1 (Estable)	Ba1 (Positive)
Standard & Poor's	BB (Estable)	BB (Estable)	BB (Estable)	BB (Estable)

Fuente: Trading Economics

*Largo plazo en moneda extranjera

Indicadores Macroeconómicos

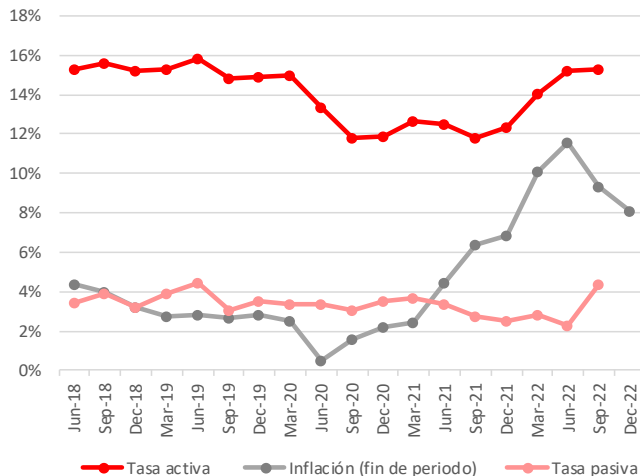
	dic.-19	dic.-20	dic.-21
PIB per cápita (moneda local)	36.245.108	36.248.041	39.909.979
Tipo de cambio moneda local/USD	6.453,14	6.916,81	6.879,11
INB per cápita, método Atlas (US\$ a precios actuales)	5.950	5.550	5.740
Crecimiento del PIB (% anual)	-0,4%	-0,8%	4,1%
Saldo en cuenta corriente (% del PIB)	-0,5%	2,7%	0,8%

Fuente: Banco Mundial

*Algunos datos del último período son estimados

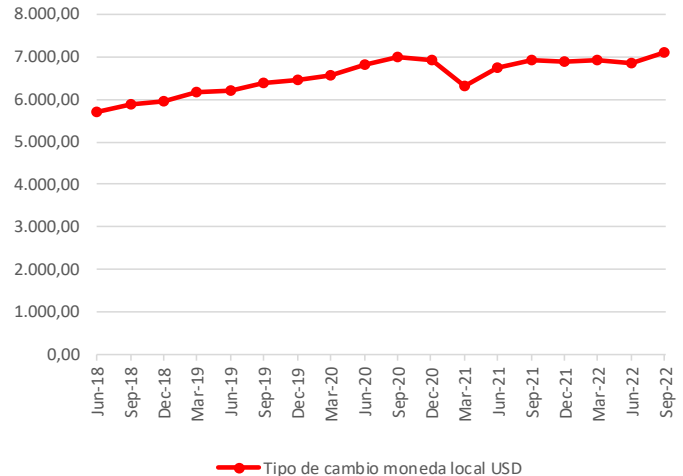
nd = no disponible

Gráfico 1: Inflación y tasas de interés



Fuente: FMI, fuentes internas

Gráfico 2: Tipo de cambio moneda local/USD



Fuente: FMI

Indicadores Sociales

	Datos	Fuente	Año
Población, total	6.703.799	Banco Mundial	2021
Índice de Desarrollo Humano (IDH)	0,717	PNUD	2021
Índice de Desarrollo humano (IDH), Nivel	alto	PNUD	2021
Brecha de pobreza a nivel de la línea de pobreza nacional	26,9%	Banco Mundial	2020
Brecha de pobreza a \$3,65 por día	5,2%	Banco Mundial	2020
Brecha de pobreza a \$2,15 por día	0,8%	Banco Mundial	2020
Población que no terminó la primaria	0,0%	Banco Mundial	2020
Entorno favorable para la inclusión financiera	60	Economist Intelligence Unit	2020
- Ranking del país	18	Economist Intelligence Unit	2020
Población sin cuenta bancaria	45,6%	Global Findex	2021
Población sin un préstamo activo durante los últimos 12 meses	87,6%	Global Findex	2021
Puntaje MIMOSA** *	nd	MIMOSA	2021

nd = no disponible

** Evalúa el marco regulatorio para la inclusión financiera y la implementación de las correspondientes políticas públicas.

*** MIMOSA es el Índice de Microfinanzas sobre Alcance y Saturación del Mercado. Ver <https://mimosaindex.org/>

1. Gobernabilidad y Estrategia

La institución presenta un adecuado desempeño en el área de gobernabilidad y estrategia.

Fundación Paraguaya de Cooperación y Desarrollo fue fundada en 1985 como una asociación civil sin fines de lucro, con enfoque en la reducción de la pobreza y la desigualdad mediante la promoción de emprendedores a través del crédito y la capacitación en Paraguay. Fundación Paraguaya es una entidad no regulada, aunque actualmente bajo supervisión gradual del Banco Central de Paraguay a través del marco de regulación a casas de crédito³.

La Fundación mantiene presencia operativa en 15 de los 18 departamentos del país (y el distrito capital), mediante 25 sucursales incluyendo la oficina matriz en Asunción. Además, Fundación Paraguaya cuenta con 2 Escuelas Agrícolas (Cerrito y Belén) y un Centro Educativo Mbaracuyú en alianza con la Fundación Moisés Bertoni. Adicionalmente, Fundación Paraguaya es cofundadora de "Teach a Man To Fish", una organización sin fines de lucro independiente en el Reino Unido, creada para fomentar el desarrollo de habilidades blandas y empresariales en los jóvenes. Fundación Paraguaya cuenta con oficinas en Paraguay, Tanzania, Estados Unidos de América, Reino Unido y en Ecuador, como ejes principales; aunque a través de los distintos programas, la Fundación ha llegado a 55 países mediante la creación de asociaciones transversales significativas, como parte de su visión de liderar el cambio global.

Las actividades de Fundación Paraguaya se realizan mediante 4 programas: Microfinanzas, Semáforo de Eliminación de Pobreza, Escuelas Autosostenibles y Educación Emprendedora; ofreciendo productos de crédito bajo metodología individual y grupal, además de una variedad de servicios no financieros a clientes y no clientes de microfinanzas.

Estructura Propietaria y Soporte

Fundación Paraguaya es una asociación civil de derecho privado sin fines de lucro y su capital social está limitado al aporte inicial de sus socios fundadores.

Debido a su figura legal, las posibilidades de recibir inyecciones de capital en caso de contingencia son limitadas, basando su estrategia de capitalización exclusivamente en la reinversión de las utilidades generadas.

Cabe indicar que Fundación Paraguaya es parte de la Red Acción, la que facilita intercambios y asistencia entre sus miembros; además de pertenecer a distintas redes aliadas como la red internacional de educación técnica de la UNESCO (UNEVOC), entre otras.

Gobierno Corporativo

El máximo órgano de Fundación Paraguaya está representado por la Asamblea General de Socios, quienes se reúnen ordinariamente al menos una vez al año; entre sus funciones se encuentra la elección del Consejo de Administración (CdA), actualmente conformado por 14 miembros titulares, suplentes y el Director Ejecutivo (Dr. Martin Burt, socio fundador de la institución). Los miembros del CdA se reúnen por lo menos una vez al mes de manera ordinaria, como estipulado en la Política de Buen Gobierno.

Los miembros del CdA cuentan con amplia experiencia en el ámbito empresarial y microfinanciero local, destacando además un fuerte compromiso con la institución. El CdA está conformado por un equipo multidisciplinario con una amplia gama de perfiles profesionales (abogados, agrónomos, administradores y empresarios de diversos sectores, incluyendo el agropecuario), quienes muestran buenas capacidades técnicas para brindar orientación estratégica al equipo gerencial y una adecuada capacidad de determinar el apetito de riesgo de la institución. Por otra parte, **la implementación de un plan de capacitación para los miembros del CdA para fortalecer sus capacidades técnicas, especialmente en administración de riesgos, se considera como un aspecto mejorable,** aunque se resalta la participación de los miembros en la implementación de la matriz de riesgos institucional de la Fundación.

La efectividad del CdA en la supervisión del equipo gerencial y de las operaciones es buena. La institución cuenta con los siguientes comités de apoyo formalizados en la Política de Buen Gobierno, con participación de miembros del CdA: Comité de Auditoría y Riesgos, Comité de Compensaciones, Comité de Buen Gobierno y Nominaciones, Comité de Ética, Comité de Microfinanzas, Comité de Escuelas Agrícolas y Comité de Educación Emprendedora; los que se reúnen mensualmente con excepción del Comité de Compensaciones, el cual se reúne cuando amerite.

Se evidencia una muy buena relación y flujo de comunicación entre el CdA y la alta gerencia. El CdA recibe informes mensuales de la gestión de cada uno de los programas, presentando una relevante cantidad de información social, financiera (tablero de control mensual) y de riesgos (incluso a través de la matriz de riesgos institucional); siendo las decisiones tomadas debidamente formalizadas en las actas de reuniones estandarizadas.

Fundación Paraguaya cuenta con una Política de Buen Gobierno, actualizada en 2008, en la cual se formalizan las funciones del CdA, Director Ejecutivo, Síndico, Gerente General; la conformación y funciones de los distintos comités, así como los roles de los participantes dentro de cada uno de estos, entre otros aspectos. Sin embargo, el

³ Resolución N° 7 Acta N° 78.

documento no contempla el manejo de posibles conflictos de interés, aunque cabe destacar que en la matriz de riesgos se analizan e incluyen eventos respecto a posibles conflictos de interés, además en el Código de Ética (actualizado mar-16) se incluye lineamientos para evitar conflictos de intereses, así como los responsables para velar su cumplimiento y su registro. Se evidencia espacios de mejora en la actualización de los documentos.

Equipo Gerencial y Toma de Decisiones

La Gerencia General está a cargo del Sr. Luis Fernando Sanabria, quien cuenta con amplia experiencia dentro de la institución, en cargos públicos y en proyectos de impacto con organismos internacionales, además de mantener un fuerte liderazgo dentro de la institución. El equipo gerencial está conformado por la Gerencia General, Gerencia General Adjunta (que a su vez tiene a su cargo las gerencias de movilización de recursos, cobranzas, monitoreo y CAC; y dirección de evaluación y monitoreo); Gerencia de Programas y Gerencia de Operaciones. La Gerencia de Programas lidera la Gerencia Comercial, Gerencia de Educación Emprendedora, Gerencia de Escuelas Agrícolas y Gerencia de Microfinanzas. La gerencia de Operaciones lidera la Gerencia de Administración y Finanzas, Gerencia de Tecnología Informática y Gerencia de Desarrollo Organizacional. Además, existe la Gerencia de Semáforo de Eliminación de Pobreza y Gerencia de Comunicaciones, quienes reportan directamente a la Gerencia General. La Gerencia de Auditoría reporta directamente al Síndico y el Oficial de Cumplimiento, en línea con la regulación local, reporta directamente al Consejo de Administración, aunque las funciones son asumidas actualmente por la Gerencia de Administración y Finanzas.

Los procesos de toma de decisiones por parte del equipo gerencial se perciben como eficaces, los cuales son apoyados por comités gerenciales, entre ellos: el Comité de Comunicaciones Estratégicas, Comité de Crédito y Comité de Tecnología. Es importante señalar que el equipo gerencial cuenta con amplia experiencia y trayectoria dentro de la institución, no evidenciando cambios en la plantilla gerencial en los últimos años.

A pesar de un buen nivel de empoderamiento del equipo gerencial en las actividades de la Fundación, **se mantiene cierto riesgo de persona clave en la dirección ejecutiva con relación a la visión estratégica y el liderazgo externo de la Fundación**, aunque en los últimos años se ha trabajado en el empoderamiento de la Gerencia General respecto a estos aspectos. Por otra parte, el riesgo de persona clave es parcialmente mitigado ante la existencia

de planes de sucesión para posiciones clave⁴, los cuales están formalizados dentro de la Política de Buen Gobierno.

Administración de Riesgos

En general, el CdA y el equipo gerencial presentan adecuadas capacidades para identificar y gestionar los principales riesgos de la institución, además de percibirse una adecuada cultura institucional de administración de riesgos. Fundación Paraguaya cuenta con un Comité de Auditoría y Riesgos⁵, debidamente formalizado en la Política de Buen Gobierno, con reuniones mensuales; el funcionamiento del comité se percibe adecuado, contando con actas estandarizadas.

Fundación Paraguaya no cuenta con una posición dedicada a la administración integral de riesgos, lo cual se evidencia como aspecto por considerar en consideración del tamaño de la institución y proyecciones de crecimiento.

La institución no cuenta con un manual de administración de riesgos que defina las políticas, procedimientos y herramientas para el monitoreo de los diferentes riesgos institucionales. Sin embargo, existen diferentes manuales (Crédito, Finanzas, Desarrollo Humano, entre otros) que definen parcialmente las políticas y los procesos para la mitigación de los riesgos institucionales; asimismo, dentro de cada uno de los OPPM (planes operativos) de las distintas áreas se incluyen ciertas actividades de control de riesgos. Además, se cuenta con la Política de Control de Indicadores Financieros que incluye límites para ciertos indicadores financieros⁶, los cuales en parte consideran los *covenants* establecidos por sus fondeadores, sin embargo, **se evidencian espacios de mejora en la definición de límites internos para los diferentes riesgos basados en la realidad de la entidad, su contexto de operación y apetito al riesgo.**

A pesar de no contar con un área de riesgos para el monitoreo de los riesgos de manera independiente, los dueños de los procesos cuentan con herramientas para el monitoreo de los principales riesgos de sus áreas respectivas. Actualmente el monitoreo del riesgo de crédito y de liquidez es adecuado; mientras que **el monitoreo del riesgo de mercado y operativo es mejorable**⁷. Fundación Paraguaya cuenta con una Matriz de Riesgo Institucional, la cual es evaluada semestralmente y presentada al Comité de Riesgos y Auditoría, así como al CdA, e incluye los riesgos relacionados con la gobernabilidad, cultura institucional,

⁴ Incluyendo la sucesión de la Dirección Ejecutiva, Consejo de Administración, Gerencia General y Gerencia de Programas.

⁵ El comité está conformado por 3 miembros del CdA, el Síndico, Contralor, Gerencia de Administración y Finanzas, Gerencia de Programas, Gerencia de Servicios Institucionales y Gerencia General.

⁶ Respecto a ratio liquidez sobre cartera bruta, ratio de solvencia financiera, ratio costo de fondos, descalce de moneda extranjera, ratio deuda/patrimonio, ratio de autosuficiencia operativa, ROA, ROE, PAR30, cobertura de provisiones.

⁷ Para mayor detalle revisar sección Gestión de riesgo de mercado en Capítulo 2 y Control Interno en el Capítulo 4.

talento humano, sistemas de información, programas de la entidad; además de riesgos financieros, riesgos externos y riesgos reputacionales. La matriz identifica los niveles de frecuencia, impacto y criticidad de cada riesgo, aunque **la implementación de un sistema de monitoreo de riesgo operativo más técnico, basado en el registro sistemático de eventos de riesgo, se evidencia como un aspecto por considerar.**

Gestión de Riesgos Ambientales y Sociales

En general, la administración de los riesgos sociales y ambientales en la institución es buena. Fundación Paraguaya incluye dentro de su misión el enfoque de sostenibilidad económica y ambiental, contando para ello con los distintos programas y proyectos relacionados con la generación de impacto social y ambiental, además del enfoque innato de la fundación respecto a la eliminación de pobreza y desigualdad de las familias del mundo. Los miembros del CdA poseen relevante experiencia en la gestión de riesgos ambientales y sociales, incluyendo la participación en programas de acceso al agua y acción climática, conservación del medio ambiente, y en general, en la participación en los distintos programas sociales de la Fundación.

Fundación Paraguaya cuenta con la Política de Responsabilidad Ambiental (jul-17), Política de Eventos con Responsabilidad Ambiental (may-19) y la Política Cuido Mi Ambiente (ago-16), a través de las cuales se impulsa la estrategia medio ambiental en la institución. El manejo de la huella ecológica interna de la organización es adecuado. La entidad cuenta con distintas actividades para fomentar la optimización de los recursos, incluyendo campañas de sensibilización para el personal y de reciclaje. Además, las escuelas agrícolas cuentan con licencias ambientales del gobierno de Paraguay, abarcando la implementación del programa de Bachillerato Técnico Medioambiental (Dirección General de Control de la Calidad Ambiental y de los Recursos Naturales), cumpliendo con una adecuada gestión de la calidad y protección ambiental. Por otra parte, se destaca la implementación de concursos e iniciativas del programa de educación emprendedora con temáticas en protección del medio ambiente: eco-emprendedores⁸, “jugando por el medio ambiente”. Sin embargo, **la institución todavía no ha establecido métricas para la definición del riesgo ambiental interno**, aunque se destaca la implementación del semáforo ambiental como iniciativa para el mejoramiento de la calidad ambiental de las comunidades.

El monitoreo del riesgo ambiental de la cartera de crédito se percibe adecuado. Fundación Paraguaya define categorías de riesgos ambientales y sociales⁹, contando

con formatos de evaluación de riesgos ambientales y sociales para créditos grupales (comités de mujeres) e individuales. Se generan reportes de la cartera total y por días de mora respecto a los riesgos climáticos y sociales identificados por la institución. Existen cláusulas establecidas por los financiadores que especifican ciertas actividades que la Fundación no debe realizar para cuidar el medio ambiente, además, dentro del manual de crédito, se incluye un listado general de exclusión de actividades no financiables. Por otro lado, si bien no está definido formalmente en la política de crédito, es una práctica común que, al detectarse algún caso de mayor criticidad de riesgo ambiental, la institución solicite estudios de impacto ambiental y si es necesario, un plan de mejora. Fundación Paraguaya cuenta con productos verdes para compra de cocinas eficientes, además del producto de crédito KIVA relacionado a financiamiento a comunidades indígenas para reforestar los bosques con eucalipto. Se destacan los programas de sensibilización y capacitación en prácticas o negocios respetuosos con el medio ambiente, tanto como en el programa de Microfinanzas, como en las Escuelas Agrícolas, implementando además el semáforo ambiental con los clientes (medición del impacto de un individuo en el medio ambiente).

Fundación Paraguaya cuenta con distintos manuales para la gestión del talento humano, incluyendo el Reglamento Interno de Trabajo y el Código de Ética y Conducta, garantizando los derechos humanos y laborales. Por otra parte, la institución cuenta con buenos sistemas de protección al cliente, resaltando la Certificación de Protección al Cliente obtenida desde 2018 (con la auditoría de seguimiento realizada en 2020 y recertificación alcanzando nivel “Oro” en abr-23 acorde metodología SPTF-Cerise). La Fundación recopila información de los clientes a través de encuestas sistemáticas de satisfacción de los clientes, incluyendo la utilización de los productos y servicios financieros, beneficios de club de clientes y otros programas de la entidad. La liquidación del crédito y copia del contrato que reciben los clientes incluyen todas las condiciones del crédito y beneficios sobre el club de clientes. El Manual de Crédito indica específicamente los procedimientos que se deben seguir para la gestión de la mora de créditos individuales y grupales, incluyendo el detalle de prácticas inapropiadas. Respecto a la privacidad de los datos, la Fundación requiere el consentimiento del cliente para la revisión de su historial crediticio y compartir información con la Informconf (central de riesgos) en diferentes momentos del proceso de crédito (actualmente en proceso de autorización digital). Fundación Paraguaya ofrece varios canales para presentar quejas, las cuales se adaptan a las necesidades y preferencias de los clientes.

⁸ Programa que busca crear conciencia ambiental, desafiando a los jóvenes a establecer una empresa amigable con el medio ambiente.

⁹ Inclemencias climáticas, contaminación del agua; basura, control de plagas y enfermedades; fuego y explosión; deforestación; enfermedades

propagadas por animales; contaminación del aire, agotamiento del suelo; intoxicación; disminución del acervo de peces; ocurrencia de bacterias nocivas y enfermedades; daños laborales, niños no escolarizados.

Finalmente, se resaltan los distintos proyectos sociales que impactan a la comunidad a través de los programas de educación emprendedora, escuelas autosostenibles y semáforo de eliminación de pobreza¹⁰.

Si bien el enfoque de la Fundación es la colocación de microcréditos (89,4% del total de la cartera a dic-22, 84,8% a nivel de clientes), se resalta la medición de riesgos sociales de la cartera (daños laborales y niños no escolarizados), como parte de la clasificación de la cartera de riesgos sociales y ambientales. Por otro lado, la entidad cuenta con políticas de prevención de lavado de dinero y financiamiento del terrorismo.

Estrategia y Proyecciones Financieras

Fundación Paraguaya cuenta con el Plan Estratégico 2023-2027 (actualmente en fase borrador). El plan incluye objetivos estratégicos y metas específicas por cada uno de los programas institucionales, un diagnóstico de la entidad incluyendo análisis de la oferta, clientes; así como la identificación de los principales riesgos y mitigantes. Si bien el plan no incluye un análisis de contexto, de manera mensual se presentan a la Gerencia informes de coyuntura económica y de mercado, los cuales incluyen un análisis exhaustivo sobre la situación económica y financiera del país y a nivel internacional. Sin embargo, **queda por incluir dentro del plan un análisis de las principales fortalezas y debilidades de la institución, indicadores por cada uno de los objetivos establecidos, así como la implementación de un sistema de gestión para el seguimiento del avance y cumplimiento del plan estratégico.**

Fundación Paraguaya realiza su planificación operativa anual mediante la herramienta *One Page Project Manager* (OPPM), la cual presenta un elevado nivel de detalle y se encuentra alineada a los objetivos del plan estratégico. Los OPPM por cada una de las áreas incluyen las actividades, responsables, cronograma de implementación, objetivos y metas específicas que permiten un buen seguimiento de su cumplimiento.

La institución cuenta con un presupuesto anual consolidado y por cada uno de los programas y áreas, incluyendo ciertos indicadores proyectados. Para el presupuesto del año 2023, se han considerado 3 escenarios, definiendo como escenario base un escenario conservador establecido en un crecimiento anual de la cartera de 8,5% y 10% a nivel de clientes. Respecto al presupuesto de 2022, se evidencia un buen cumplimiento; a nivel de cartera bruta se presenta un cumplimiento del

99,3%, activos de 101,6%, patrimonio de 101,9% y a nivel de resultados de 107,6%.

Fundación Paraguaya además cuenta con proyecciones financieras 2023-2027, acorde PE, las cuales incluyen información sobre balances, estado de resultados y principales indicadores de cartera proyectados (cartera morosa, monto desembolsado, monto esperado de recuperación y nivel de clientes). Actualmente, los supuestos empleados para la realización del presupuesto 2023 y proyección de cartera 2023-2027 se consideran realistas y alcanzables.

Indicadores Proyectados	Actual	Año 1	Año 2
	Ene22 - Dic22	Dec-23	Dec-24
Crecimiento anual de la cartera	9,4%	8,5%	7,0%
Retorno sobre patrimonio (ROE)	8,2%	5,9%	7,5%
Retorno sobre activo (ROA)	3,2%	2,2%	2,9%
Razón deuda-capital	1,7	1,6	1,6
Gastos operativos (cartera)	35,6%	31,9%	31,7%

Fuente: Fundación Paraguaya, elaborado por MFIInd: no disponible

Se realiza un adecuado seguimiento de la planificación estratégica y operativa, así como del presupuesto anual de la entidad. El área de monitoreo es la encargada de dar seguimiento mensual al cumplimiento de actividades de los distintos OPPM apoyada por cada una de las áreas involucradas. Por otra parte, el seguimiento a la ejecución presupuestaria es realizado por la Gerencia de Administración y Finanzas con frecuencia mensual.

Posicionamiento en el Mercado

Fundación Paraguaya presenta una buena amplitud de alcance y cobertura geográfica. A dic-22, la institución cuenta con 79.945 clientes, con presencia operativa en 15 de los 18 departamentos del país mediante 25 sucursales, incluyendo la oficina matriz en Asunción. En el 2022, se realizó la apertura de la oficina en la ciudad María Auxiliadora, mientras que no se prevén nuevas aperturas para el 2023, aunque el plan estratégico contempla 5 nuevas oficinas a nivel nacional hasta el 2027. La marca de Fundación Paraguaya presenta un alto nivel de reconocimiento en sus zonas de intervención, gracias a sus diferentes programas y la oferta de servicios no financieros a clientes y no clientes del Programa de Microfinanzas.

Los productos de crédito ofrecidos dentro del Programa de Microfinanzas de Fundación Paraguaya presentan un buen nivel de diversificación y competitividad con relación al mercado, otorgando créditos bajo metodología individual y grupal, en los segmentos de microcrédito, agropecuario y consumo¹¹, además de una línea de

¹⁰ Concursos "mi baño, mi cocina, mi orgullo y mi sonrisa feliz", "soy digital", "me cuido del cáncer", capacitaciones (finanzas, salud mental, seguridad ocupacional) y con enfoque en mujeres; programa de asesoramiento "rompiendo esquemas"; programas para jóvenes: "junior achievement", programas de innovación, oratoria y liderazgo, jóvenes

emprendedores, fútbol sin pobreza; así como la participación de distintos foros de emprendedurismo, entre otros.

¹¹ Acceso a programas de crédito y préstamos para micro emprendedores, Microfranquicias, estudiantes, agricultores, comités de mujeres emprendedoras, empleados, personas con discapacidades, viviendas, juntas de agua y saneamiento.

crédito para financiar PyMEs. El Programa de Microfinanzas incluye una oferta de seguros médicos, descuentos en consultas médicas, pruebas y análisis de laboratorio, club de beneficio de clientes (descuentos en determinados comercios, descuentos en entretenimiento, entre otros), educación financiera y formación en emprendedurismo, ventas y microfinanzas, así como la participación en el programa Semáforo de Eliminación de Pobreza. Aparte de sus intervenciones directas con el Semáforo, con sus propios colaboradores, en clientes del Programa de Microfinanzas y en la comunidad en general, Fundación Paraguaya trabaja con 423 organizaciones a nivel mundial que replican el Semáforo en 48 países (incluyendo entidades gubernamentales, empresas, universidades, coaliciones ciudadanas, comisiones vecinales, ONG, entre otras)¹². Por otra parte, el Programa de Educación Emprendedora brinda capacitaciones y oportunidades de desarrollo a jóvenes y mujeres del país a través de distintos concursos y programas para fomentar el emprendedurismo¹³. Finalmente, a través del Programa de Escuelas Agrícolas Autosostenibles la entidad busca transformar jóvenes rurales de escasos recursos en emprendedores rurales¹⁴.

Los canales de entrega del servicio son convenientes gracias a la cobertura adecuada de la red de oficinas y la proximidad de las filiales a las áreas donde la población meta vive. El desembolso se realiza en efectivo y/o con cheque, entregando al cliente en la ventanilla de la oficina y/o directamente en el negocio acorde casos específicos. Además, Fundación Paraguaya cuenta con corresponsales bancarios y no bancarios, y canales de cobro a través de dinero móvil (aunque su uso es aún limitado). A través de la aplicación “Héroes”, los clientes pueden acceder a una línea de crédito (solo para Microfranquicias), revisar sus estados de cuenta, acceder a los servicios de club de clientes, presentar una queja y/o consulta, entre otras funciones.

El área de monitoreo realiza análisis mensuales de la coyuntura económica del país, la evolución de los productos de crédito de la institución y su posicionamiento con relación a la competencia. La Gerencia de Microfinanzas realiza un seguimiento informal de la oferta de la competencia, principalmente respecto a las tasas de interés y los montos de crédito. Por otro lado, el Centro de Acompañamiento al Cliente realiza periódicamente encuestas de satisfacción y abandono de clientes.

¹² Fundación Paraguaya cuenta además con el semáforo educativo, semáforo COVID-19, semáforo de colaboradores y semáforo ambiental. Y se encuentra en desarrollo con el apoyo de distintas organizaciones para la implementación del semáforo de la trata de personas y semáforo de la migración.

¹³ 18 programas activos entre ellos: Concurso Escuela Emprendedora, Olimpiadas del Semáforo, Mujeres emprendedoras, Feria de

2. Sistemas y Controles

La institución presenta un buen desempeño en el área de sistemas y controles.

Gestión del Talento Humano

Fundación Paraguaya cuenta con una Gerencia de Desarrollo Organizacional conformada por el Gerente del área a quienes reportan el Gerente de Semáforo de Colaboradores (coordinador y analista), Subgerente de Desarrollo Organizacional (analista de salarios, analista de beneficios y auxiliar administrativo) y el psicólogo de escuelas.

Las políticas y procedimientos de gestión de talento humano se perciben adecuados. La institución cuenta un Manual de Políticas de Recursos Humanos (sin fecha de actualización), que incluye los distintos procesos de reclutamiento, inducción, evaluación de desempeño, políticas de traslados y promociones, salarios y comisiones, aplicación de normas disciplinarias, beneficios a colaboradores, prevención del acoso sexual en ámbito laboral, sistemas de capacitación, entre otros. Además, del Código de Trabajo, Reglamento Interno de Trabajo y el Código de Ética y Conducta (2015).

Personal	Ene20 - Dic20	Ene21 - Dic21	Ene22 - Dic22
Total	397	427	436
Oficiales de crédito	108	113	120
Otro personal	289	314	316
Tasa de rotación del personal	28,4%	22,3%	31,1%

Fuente: Fundación Paraguaya , elaborado por Mf nd: no disponible

A dic-22, Fundación Paraguaya cuenta con 436 colaboradores, con tendencia creciente. **La institución presenta niveles de rotación del personal mejorables, registrando en 2022 una tasa de rotación del 31,1%**, con tendencia creciente frente a periodos anteriores. Se evidencia cierta concentración de rotación en el Programa de Microfinanzas, incluyendo áreas administrativas, seguido del programa del semáforo; además se resalta que del total de salidas del personal en 2022 el 32% es por despido principalmente debido a bajo rendimiento, 3% por vencimiento de contrato y 61% por renuncia voluntaria. Fundación Paraguaya realiza encuestas de salida al personal, contando con reportes sistemáticos de los motivos de salida del personal, incluyendo distinción entre los programas y categorías de interés. Por otra parte, la entidad realiza una encuesta de clima laboral cada dos años; el último estudio de clima laboral realizado en el 2021 evidenció un 94% de satisfacción general (91% en 2019), con espacios de mejora principalmente respecto

Emprendedores, Agro líderes, Tour del Ahorro, Campamento de innovación, eco-emprendedores, entre otros.

¹⁴ Programa ofrece bachillerato técnico medioambiental de calidad bajo un modelo autosostenible a través de la producción agropecuaria, servicio de turismo rural a través del Hotel Cerritos, entre los principales. El modelo de escuela autosostenible ha sido adoptado por otras instituciones en 28 países.

a la comunicación y condiciones de trabajo. La entidad implementa el semáforo a nivel de colaboradores, siendo un espacio adicional de escucha y retroalimentación por parte del personal.

En general, el nivel de remuneración de los colaboradores se percibe en línea con el sector de las microfinanzas. Actualmente, **se encuentra en proceso de actualización del estudio salarial con apoyo de una empresa externa (último realizado en 2017)**, y se han realizado ciertos ajustes a nivel de plana gerencial. La Fundación cuenta con un sistema de incentivos variables para el personal de microfinanzas en función de metas equilibradas entre colocación y calidad de cartera.

El sistema de evaluación de desempeño del personal se considera bueno, realizándose de manera semestral mediante una plataforma, contando con formatos estandarizados acorde al perfil del personal; el proceso de evaluación incluye una evaluación cualitativa y cuantitativa, incluyendo planes de acción con fechas de seguimiento en la plataforma, según amerite.

El sistema de capacitación del personal de la Fundación se percibe bueno. La institución cuenta con un plan de capacitación anual con un presupuesto dedicado, incluyendo un buen acceso a capacitaciones externas, gracias a alianzas con centros de capacitaciones. Para el 2023 el presupuesto asciende a PYG 250 millones (USD 35 mil). En el 2022, se impartieron un total de 4 mil horas de capacitación abarcando al 100% del personal. La inducción del personal nuevo cubre habilidades esenciales en función del cargo del colaborador; la inducción en matriz (alrededor de 2 días) cubre aspectos generales (misión, visión, clientes, productos y servicios, etc.), mientras que la inducción en el puesto es de aproximadamente un mes. La institución cuenta con una escuela de líderes, cuyos colaboradores participantes son seleccionados acorde a su potencial para futuros crecimientos. Además, se resalta la aplicación “Héroes” para el personal que contiene información sobre los aspectos generales de la institución y demás políticas de la entidad.

Fundación Paraguaya ha establecido planes de back up a nivel de la plana gerencial, mientras que, si bien se identifica de manera informal la ruta de crecimiento para puestos operativos y del personal del programa de microfinanzas, **la institución aún no cuenta con planes de carrera formales para el personal.**

Tecnología de la Información

Fundación Paraguaya cuenta con una Gerencia de Tecnología Informática conformada por 11 personas¹⁵, quien reporta a la Gerencia de Operaciones. El área

cuenta con diferentes manuales actualizados anualmente, además del Plan Estratégico del área (PETI 2022-2026).

El sistema informático de la entidad es JSFI, que cuenta con diferentes módulos integrados. El Core bancario fue desarrollado por un proveedor externo, sin embargo, la Fundación es propietaria de los códigos fuente desde el 2010, por lo que el desarrollo y soporte se realiza internamente y se perciben buenas capacidades internas de soporte al sistema. Desde feb-23, la entidad inició el proyecto de versionamiento web del sistema.

El Data Center principal se encuentra ubicado en la oficina matriz, contando con adecuados niveles de seguridad. Por otra parte, todas las sucursales se encuentran conectadas en tiempo real con la oficina matriz mediante fibra óptica.

El sistema informático presenta un buen nivel de flexibilidad y facilidad de parametrización. Los reportes gerenciales son parametrizables y se desarrollan por el área de tecnología en función de los requerimientos del usuario final. Además, se cuenta con el software de *Business Intelligence* para fortalecer el sistema de reporte de la entidad.

El riesgo tecnológico de la Fundación es limitado. La institución cuenta con adecuadas políticas y procedimientos de seguridad de la información, formalizados en el Plan de Seguridad de la Información (actualizado en 2022), incluyendo políticas de contraseñas seguras, sistemas firewall y accesos en base a perfiles de usuario. Fundación Paraguaya no cuenta con una posición dedicada a seguridad de la información, sin embargo, las funciones son abarcadas por el área de TI, percibiéndose adecuados niveles de seguridad respecto al tamaño institucional. La institución realiza auditorías informáticas anualmente como parte del proceso de auditoría externa; además de controles trimestrales por parte de una entidad local. Por otra parte, en el 2022 se realizó un análisis de vulnerabilidades por parte de una empresa externa.

Fundación Paraguaya cuenta con un Plan de Contingencia del Sistema, actualizado en ene-22. La entidad implementó un Data Center alternativo en la ciudad de Asunción, mismo que prevé ser el Data Center principal de la entidad en el mediano plazo. Por otro lado, la institución almacena información de la base de datos en la nube (con el servidor principal en USA). Se realizan 3 respaldos automáticos diarios en la nube, además de respaldos físicos mensuales, los cuales se almacenan en la caja fuerte de la oficina matriz. En el 2022, la institución realizó una prueba al Plan de Contingencia del Sistema, registrando un tiempo de recuperación de 15 minutos sin pérdida de información. Finalmente, la institución cuenta con enlaces redundantes en todas las agencias.

¹⁵ Gerente, 2 programadores junior, 3 programadores senior, un administrador de sistemas, un encargado de infraestructura, un encargado de soporte técnico y 2 auxiliares de soporte técnico.

Control Interno

Fundación Paraguaya cuenta con una adecuada estructura organizacional para asegurar controles internos efectivos, la cual es reforzada a través de las Gerencias Regionales (metropolitana, sur y noreste) y la Gerencia de Oficinas Regionales. Asimismo, se evidencia una buena segregación de funciones entre las áreas. Las gestiones administrativas y de liquidez se encuentran centralizadas, mientras que los procesos operativos de crédito evidencian un adecuado nivel de descentralización¹⁶.

En general, Fundación Paraguaya presenta un adecuado nivel de formalización de las políticas y procedimientos. El nivel de socialización de los manuales y aplicación de los procesos y procedimientos en las sucursales se percibe bueno, reforzado mediante un sistema de capacitación periódico.

Los controles preventivos realizados por la institución se perciben adecuados, contando con una buena segregación de funciones a nivel de las sucursales. Los gerentes de las sucursales verifican el cumplimiento de las políticas de crédito, mientras que la recepcionista realiza la referenciación del cliente y realiza una revisión final del expediente antes del desembolso. Por su parte, los Gerentes Regionales y el Gerente de Oficinas Regionales revisan una muestra aleatoria de clientes y el área de Monitoreo verifica el cumplimiento de las políticas de crédito con enfoque principalmente en servicio al cliente, incluyendo el seguimiento del Semáforo de Eliminación de Pobreza. Se evidencia una fuerte cultura institucional hacia el cumplimiento de metas.

La exposición al riesgo de manejo de efectivo de la institución es limitada. La Fundación cuenta con efectivas políticas y procedimientos de seguridad, incluyendo límites para el manejo de efectivo en las sucursales. Adicionalmente, la entidad cuenta con el servicio de una empresa especializada para el traslado de valores. La prohibición de manejar efectivo en campo a los colaboradores, así como los convenios con redes de cobro y la recaudación mediante dinero móvil, contribuyen a la mitigación de potenciales riesgos de manejo de efectivo.

El monitoreo del riesgo operativo por la entidad es mejorable; actualmente, se realiza de manera semestral a través de la evaluación de la matriz de riesgos institucional (con enfoque en talento humano, sistemas de información, fraude, robo, asalto; y eventos de riesgo relacionados con los programas), por lo que **la implementación de un sistema de monitoreo de riesgo operativo más técnico, basado en el registro sistemático de eventos de riesgo, se evidencia como un aspecto por considerar.** Fundación Paraguaya cuenta con un Plan de Continuidad del Negocio Institucional que contempla las principales amenazas, niveles de afectación, niveles de

riesgo por evento, quedando espacios para definir un sitio alterno de la entidad ante eventos de contingencia. Además, existe un Comité de Contingencia que se reúne cuando amerite.

Fundación Paraguaya cuenta con manuales y procedimientos para la prevención del lavado de dinero. La Gerencia de Finanzas y Administración funge como Oficial de Cumplimiento, asumiendo funciones de monitoreo de las actividades pertinentes acorde regulación local (Secretaría de Prevención de Lavado de Dinero o Bienes- SEPRELAD). Acorde el informe especial sobre el cumplimiento de la ley de prevención de lavado de activos (art. 10 de la Resolución 453/2011 de la SEPRELAD) elaborado por BCA (Benítez Codas & Asociados) corresponsal en Paraguay de KPMG International, se evidencia que la Fundación cumple en todos los aspectos materiales con lo establecido en la resolución. Por otra parte, en el 2022 se evidencia capacitaciones brindadas al personal, incluyendo miembros del CdA respecto a prevención de lavado de dinero.

Auditoría Interna y Externa

Fundación Paraguaya cuenta con una Gerencia de Auditoría Interna, la cual reporta al Contralor y este al Síndico de la institución. El área está conformada por 9 personas incluyendo el equipo de auditoría en campo (4 personas) y el equipo de auditoría contable y financiero. La conformación del equipo se percibe adecuada frente al tamaño y nivel de complejidad de las operaciones de la Fundación.

El departamento de Auditoría Interna reporta de manera independiente al Comité de Riesgos y Auditoría¹⁷, que se reúne mensualmente. La calidad de la información que recibe el Comité se evidencia como adecuada, aunque existen **espacios de mejora en la presentación de información respecto al seguimiento periódico del plan de trabajo de Auditoría Interna.** Por otro lado, el área de Auditoría Interna presenta los informes correspondientes de las visitas a sucursales a la Gerencia de Microfinanzas, los cuales se consideran completos y con un adecuado nivel de detalle.

Fundación Paraguaya cuenta con un Manual de Procedimientos de Auditoría Interna actualizado en oct-21, además del Plan Anual de Auditoría (basado en el OPPM establecido para el año), que incluye procesos de control para los diferentes programas de la Fundación (incluyendo visitas de verificación a la aplicación del semáforo de eliminación de pobreza), tanto en matriz como en sucursales, incluyendo cronogramas y responsables por cada actividad. Acorde lo proporcionado

¹⁶ Ver sección Gestión del Riesgo de Liquidez y Gestión del Riesgo de Crédito para mayores antecedentes.

¹⁷ Conformado por 3 miembros del CdA, Síndico, Contralor, Gerente de Administración y Finanzas, Gerente General Adjunto y Gerente General.

por la entidad, en el 2022 se alcanzó un cumplimiento del plan de auditoría del 95%.

Los controles realizados a las sucursales se consideran adecuados, constanding de 2 visitas al año de alrededor de una semana cada una a todas las sucursales. Los controles incluyen el análisis de un 3% de la cartera anual, abarcando la visita en campo, en base a una muestra aleatoria, aunque incluyendo ciertos casos de mayor nivel de morosidad. Los controles incluyen revisiones de casos de quejas, verificación cumplimiento de las metas de los oficiales, verificación de las tasas de interés efectivas aplicadas acorde los techos máximos establecidos, entre otros.

El área de Auditoría Interna, en conjunto con la Gerencia de Microfinanzas y el Comité de Auditoría y Riesgos, brindan un adecuado seguimiento a las observaciones, hallazgos y aplicación de recomendaciones, mientras que el Contralor es el responsable de verificar que las observaciones hayan sido subsanadas.

La entidad no ha detectado casos de fraude en los últimos 2 años.

Los estados financieros de los 3 últimos años fueron auditados por la firma BCA; el informe de auditoría externa del ejercicio fiscal 2022 presenta una opinión sin salvedades.

3. Perfil Financiero

La institución evidencia un adecuado desempeño en el área de perfil financiero.

Rentabilidad y Sostenibilidad

Fundación Paraguaya presenta adecuados niveles de rentabilidad y sostenibilidad, con tendencia creciente. La mejora de la rentabilidad se atribuye principalmente al aumento del rendimiento de la cartera y disminución de gastos de provisión, ante la recuperación de la cartera y mayor dinamismo en la colocación luego del impacto importante de la pandemia en 2020. La entidad cuenta con importantes proyectos de donaciones en especies con distintas entidades, así como a través de asesorías y capacitaciones técnicas, entre otros. Considerando resultados netos (indicadores después de donaciones), Fundación Paraguaya en 2022 presenta un ROE de 8,2%, ROA de 3,2% y OSS de 108,3%. En el 2022 se reconocen ingresos por donaciones por USD 330,1 mil (2021 USD 429,7 mil, 2020 USD 301,2 mil)¹⁸.

Rentabilidad y Sostenibilidad	Ene20 - Dic20	Ene21 - Dic21	Ene22 - Dic22
Retorno sobre patrimonio (ROE)	1,3%	6,3%	8,2%
Retorno sobre activo (ROA)	0,5%	2,4%	3,2%
Autosuficiencia operacional (OSS)	99,8%	104,9%	108,3%

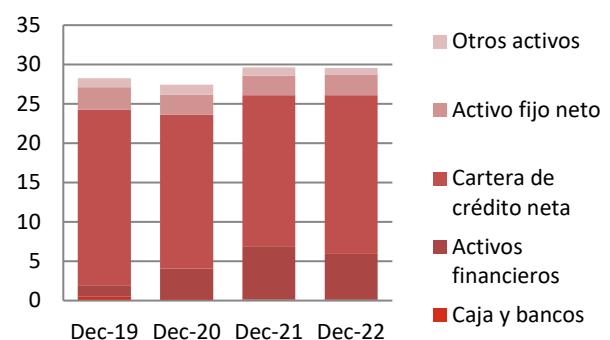
nd: no disponible na: no aplica

En 2022 el ROE antes de donaciones se ubica en 5,1%, ROA en 2,0% y Autosuficiencia Operacional (OSS) de 108,3%; en 2020, la entidad registró pérdidas antes de donaciones (ROE de -1,7%, ROA de -0,7% y OSS de 99,8%).

Los indicadores ajustados¹⁹ consideran únicamente el efecto de la inflación, evidenciando un fuerte impacto principalmente en el último periodo ante el elevado incremento de la inflación.

La concentración del activo en la cartera de créditos es mejorable, con tendencia decreciente, aunque con ligera mejora respecto al periodo anterior; a dic-22, la cartera neta representa el 68,2% del activo total; los activos fijos neto representan el 9,0% y los otros activos el 2,7%. Por otro lado, caja y bancos representan el 0,5% del total de activos, mientras que los activos financieros representan el 19,6%. Desde 2020, a raíz de la pandemia, se evidencia un relevante incremento en inversiones temporales (hasta 1 año plazo); en 2021, estas inversiones incrementaron en un 85,0%. Por otra parte, es importante indicar que la entidad mantiene una inversión en USD para mitigar el riesgo cambiario relacionado con obligaciones financieras adquiridas en dicha moneda, además de contar con liquidez para los distintos proyectos que mantiene la entidad. El portafolio de inversiones temporales a dic-22 es de USD 5,1 millones, siendo de estos el 81,3% concentrados en bancos financieros privados del país, y el resto colocados a través de casas de bolsa y fondos mutuos²⁰.

Composición del Activo (USD M)



Estructura de Ingresos y Gastos

Actualmente, el rendimiento de cartera de Fundación Paraguaya no logra cubrir la estructura de costos, aunque la inclusión de otros ingresos financieros²¹ y operativos

¹⁸ En el primer trimestre de 2023, Fundación Paraguaya Cierra con una utilidad neta de USD 413,1 mil.

¹⁹ Ver anexo 1 para mayores detalles sobre tipologías y montos de los ajustes y anexo 2 para los rateos ajustados: AROE, AROA y FSS.

²⁰ Del portafolio se evidencia calificación mínima BBB+, aunque mayormente concentrado en A.

²¹ Los otros ingresos financieros corresponden a ingresos por intereses por depósitos bancarios locales e inversiones.

permite generar un margen financiero positivo. Los otros ingresos operativos corresponden a los resultados netos generados por las actividades fuera de las operaciones de crédito: 1) los ingresos por Club de Clientes, Microseguros, Microfranquicias, asistencia técnica, capacitación del Programa de Microfinanzas; 2) los ingresos por proyectos especiales del Programa de Microfinanzas (programa de pasantías); 3) los ingresos generados por los demás programas de la entidad (Programas de Educación Emprendedora, Programa de Escuelas Agrícolas Autosostenibles y Programa del Semáforo de la Pobreza). Cabe mencionar que los programas de semáforo y escuelas agrícolas no logran aún generar rentabilidad; si bien la subvención a los mismos refleja la estrategia social de la entidad, la entidad prevé alcanzar la autosostenibilidad por cada uno de los programas institucionales en el corto-mediano plazo²².

La tasa de rendimiento de la cartera en 2022 se ubica en 41,3%, presentando una tendencia creciente debido a la recuperación de la cartera ante un escenario de reactivación post pandemia. Por otro lado, la tasa de otros ingresos financieros se ubica en 0,5% con tendencia relativamente estable; mientras que la tasa de otros ingresos operativos presenta una disminución respecto al periodo anterior, aunque se encuentra por encima de los niveles de pandemia en 2020 (2022 3,0%; 2021 3,8%; 2020 2,7%).

El margen de interés neto alcanza un 15,7% en 2022, con tendencia decreciente principalmente ante el incremento en gastos financieros.

La tasa de gastos financieros sobre pasivo de financiamiento en 2022 es de 6,5%, por encima del periodo anterior debido a la adquisición de deudas financieras a mayor tasa ante el contexto económico actual.

La tasa de gastos de provisión en 2022 registra un 1,7% con tendencia decreciente, y muy por debajo a lo registrado en 2021, debido principalmente a la mejora de la calidad de la cartera. Además, como medida conservadora ante la pandemia, la entidad efectuó provisiones genéricas como colchón adicional, mientras que en el 2022 solo se constituyeron provisiones específicas acorde la política de la entidad.

Estructura de ingresos y gastos	Ene20 - Dic20	Ene21 - Dic21	Ene22 - Dic22
Rendimiento de la cartera	34,3%	38,5%	41,3%
Otros ingr. fin. (activo)	0,3%	0,6%	0,5%
Otros ingr. operat. (activo)	2,7%	3,8%	3,0%
Gastos operativos (cartera)	28,3%	33,2%	35,6%
Gastos financieros (pasivos de fin.)	7,5%	5,0%	6,5%
Gastos de provisión (cartera)	4,5%	5,2%	1,7%

nd: no disponible na: no aplica

Fundación Paraguaya presenta moderados niveles de eficiencia y productividad. La tasa de gastos operativos sobre la cartera bruta en 2022 se ubica en 35,6%, con relevante tendencia creciente frente a periodos anteriores. Este incremento se debe a la apertura de la nueva agencia en 2022, además de mayores gastos del personal ante el retomo del pago de incentivos variables al personal de microfinanzas (los cuales fueron pausados en 2020 ante la pandemia) y mayor asignación de presupuesto en general para capacitaciones, comunicación, disminución del crédito promedio desembolsado, entre otros. Por otra parte, es importante considerar que Fundación Paraguaya cuenta con un crédito promedio muy bajo en comparación de sus pares (crédito promedio desembolsado de USD 319 y saldo promedio por crédito activo de USD 261, que representa el 5,6% del INB per cápita), además de contar con una importante red de sucursales frente al tamaño de su cartera, vasta presencia operativa en áreas rurales, así como la participación compartida de los recursos de la entidad en los distintos programas (Semáforo de Eliminación de Pobreza, Escuelas Autosostenibles y Educación Emprendedora) conllevando gastos operativos relevantes.

Eficiencia y Productividad	Ene20 - Dic20	Ene21 - Dic21	Ene22 - Dic22
Gastos operativos (cartera)	28,3%	33,2%	35,6%
Gastos operativos (activo)	21,5%	22,9%	25,0%
Costo por prestatario (USD)	84,8	92,9	87,9
Gastos operativos / Ingreso bruto	74,0%	74,1%	76,9%
Prod. de los asesores (prestatarios)	609,1	651,0	666,2
Prod. del personal (prestatarios)	165,7	172,3	183,4
Crédito prom. / INB p.c.	6,1%	5,8%	5,6%

nd: no disponible na: no aplica

A dic-22, Fundación Paraguaya presenta buenos niveles de productividad, registrando 668 prestatarios por asesor de crédito y 183 prestatarios por empleado, ambos presentando una tendencia positiva. Con respecto al saldo de cartera, la productividad de los asesores de crédito es de USD 174,1 mil.

Por otro lado, queda **por monitorear la evolución de los indicadores de rentabilidad de la Fundación, especialmente respecto a la autosostenibilidad prevista de los distintos programas de la entidad, así como los posibles incrementos en gastos financieros ante la coyuntura económica actual.**

Adecuación de Capital

Fundación Paraguaya cuenta con un buen nivel de solvencia patrimonial; a dic-22, el patrimonio total asciende a USD 11,0 millones, con un crecimiento del 8,6% en moneda local respecto al año anterior. La institución presenta elevados niveles de respaldo patrimonial para absorber potenciales pérdidas, con espacios para

pérdidas por USD -198,3 mil y el programa de escuelas agrícolas pérdidas por USD -334 mil.

²² En el 2022, el programa de microfinanzas presenta una utilidad neta de USD 1,5 millones; el programa de educación emprendedora una utilidad de USD 7,2 mil; mientras que el programa de semáforo presenta

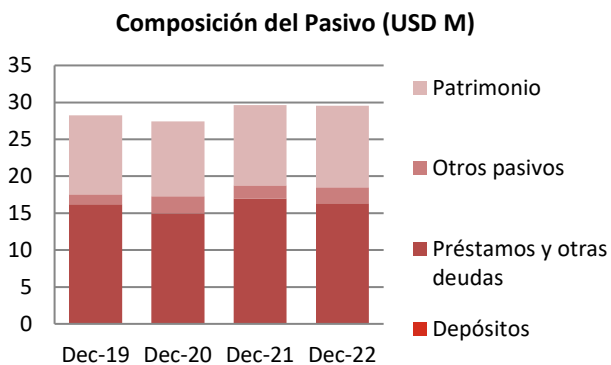
apalancarse con un mayor nivel de deuda. El nivel de adecuación de capital alcanza un 36,9% a dic-22, con tendencia relativamente estable desde 2020. El capital ajustado está representado en su totalidad por el capital primario (Tier 1). La razón deuda/ capital de la entidad a dic-22 es de 1,7 veces.

Solvencia	Ene20 - Dic20	Ene21 - Dic21	Ene22 - Dic22
MFR Adec. de Capital	36,5%	36,1%	36,9%
MFR Adec. de Capital Tier 1	36,5%	36,1%	36,9%
MFR Capital Tier 1 / Capital total	100,0%	100,0%	100,0%
Adec. de capital regulatoria	na	na	na
Razón deuda-capital	1,7	1,7	1,7

nd: no disponible na: no aplica

Fundación Paraguaya cuenta con *covenants* específicos con sus financiadores relacionados al nivel de respaldo patrimonial (activo/patrimonio, deuda/patrimonio y capital/activos clasificados por riesgo), los que a dic-22 y mar-23 (acorde información más reciente) se cumplen en su totalidad.

Debido a su figura legal, las estrategias de capitalización de Fundación Paraguaya se limitan a la capitalización de las utilidades generadas.



Estructura del Pasivo y Fondo

A dic-22, el 88,3% del pasivo está conformado por obligaciones financieras y el 11,7% por otros pasivos.

Fundación Paraguaya presenta una adecuada diversificación de las fuentes de fondeo. A dic-22, la entidad cuenta con obligaciones financieras con 11 entidades, de las cuales 5 locales y 6 internacionales. El 68,8% de la deuda está concentrada en moneda local y un 31,2% en moneda extranjera (USD). **Existe cierta concentración a nivel de fondeadores, considerando que el 29,7% de la deuda está concentrada con Locfund**, seguido por el 18,5% con International Cooperation and Development Fund (ICDF), aunque se cumple con el límite interno de concentración establecido por fondeador (30%). Por otra parte, el 58,8% de la deuda está contratada a largo plazo y el 41,2% a corto plazo.

Los otros pasivos²³ de Fundación Paraguaya ascienden a USD 2,2 millones a dic-22, representado el 11,7% del pasivo total y compuesto en un 56,5% por donaciones recibidas por realizar.

En general, Fundación Paraguaya presenta estabilidad en sus fuentes de fondeo, con una larga trayectoria y un adecuado poder de negociación con la mayoría de sus fondeadores. La institución cuenta con límites de endeudamiento y concentración por fondeador; además, para el 2023, se han establecido las necesidades de financiamiento para el año, incluso el estado actual de negociación. Por otro lado, **la formalización de la estrategia de fondeo incluyendo límites de concentración por costo, divisa, tipo de tasas, plazos, entre otros, es un aspecto por considerar a futuro.**

Acorde el plan de fondeo del año 2023 basado en el flujo de caja proyectado, Fundación Paraguaya estima necesidades de financiamiento por PYG 77 mil millones (USD 10,7 millones), de los cuales el 28,5% se encuentra aprobado, mientras que el 71,5% se encuentra en gestión de renovación.

Gestión del Riesgo de Liquidez

Fundación Paraguaya presenta una adecuada gestión de la liquidez operativa, centralizada en la oficina matriz a cargo de la Gerencia de Administración y Finanzas, con apoyo del área de Tesorería. Las políticas y los procesos de gestión de liquidez se encuentran formalizados en distintos manuales: Política de liquidez, Política de Control de Ratios Financieros, Manual de Rendimientos de Activos, Manual de Caja Chica, Política de Recepción de Donaciones. Además, el OPPM de la Gerencia de Administración y Finanzas abarca la gestión de liquidez operativa y revisión de la matriz de riesgos financieros. Las herramientas de gestión de liquidez son adecuadas; se realizan flujos de caja de manera quincenal con un horizonte de 4 semanas, aunque para los acreedores locales la institución realiza flujos con horizonte trimestral. Por otra parte, se realiza un seguimiento diario a los saldos bancarios y a los indicadores de liquidez. **Fundación Paraguaya no cuenta con una política de inversiones, evidenciándose como un aspecto mejorable ante el nivel actual del portafolio de inversiones;** actualmente las inversiones son evaluadas y aprobadas por el Comité de Auditoría y Riesgos.

La Fundación no cuenta todavía con un área o una persona dedicada a los riesgos integrales, por lo cual el desarrollo de procesos, políticas y herramientas técnicas para el monitoreo del riesgo de liquidez por parte de un área independiente se evidencia como un aspecto por considerar. Entre sus funciones, el Comité de Auditoría y

²³ Los otros pasivos están compuestos por donaciones recibidas a realizar, intereses por pagar, deudas sociales y fiscales, provisiones y provisiones, y otros pasivos.

Riesgos realiza un seguimiento al riesgo de liquidez basado principalmente en los indicadores de liquidez.

Fundación Paraguaya mantiene adecuados niveles de liquidez. A dic-22, el indicador de liquidez sobre activo total se ubica en 2,5% (2,6% a dic-21 y 2,8% a dic-20) con un promedio trimestral de 2,0% en el 2022; además, la liquidez inmediata (fondos disponibles hasta 90 días sobre pasivo de corto plazo) registra un 9,2%, con tendencia creciente. Es importante señalar que, al incluir las inversiones colocadas a plazos mayores a 90 días, pero menores a un año en el cálculo de la liquidez, el indicador de liquidez sobre activo total a dic-22 aumenta a 20,0%²⁴.

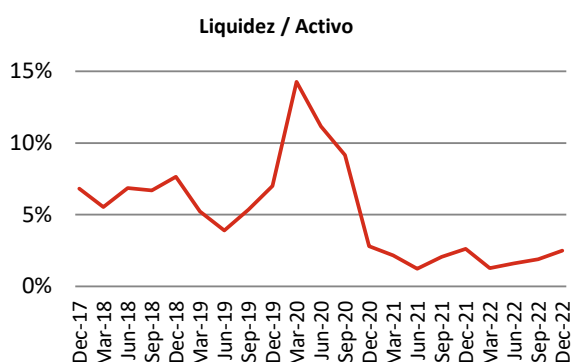
Liquidez	Ene20 - Dic20	Ene21 - Dic21	Ene22 - Dic22
Liquidez / Activo	2,8%	2,6%	2,5%
Liquidez / Depósitos a la vista	na	na	na
Liquidez / Pasivos de corto plazo	5,2%	6,0%	9,2%

nd: no disponible na: no aplica

De acuerdo con un análisis de brechas de liquidez realizado por MFR bajo un escenario contractual a dic-22, no se evidencian brechas acumuladas negativas, considerando que el calce de plazos entre activos y pasivos es favorable para la institución. Adicionalmente, la proyección del flujo de caja de la institución tampoco presenta escenarios de liquidez en riesgo.

Fundación Paraguaya cuenta con límites internos de liquidez, estableciendo mantener un indicador de liquidez (excluyendo inversiones) sobre cartera bruta entre el 1% y 3%; presentando actualmente leves excedentes de liquidez en base a dichos límites.

La institución no cuenta con Plan de Contingencia de Liquidez o fuentes de liquidez de emergencia, sin embargo, cuenta con líneas de crédito preaprobadas, así como sobregiros con bancos locales por USD 70 mil.



Gestión del Riesgo de Mercado

La gestión del riesgo cambiario es mejorable, considerando que la institución no cuenta con políticas formalizadas para su gestión y monitoreo. Sin embargo, la Gerencia de Administración y Finanzas realiza monitoreos periódicos de la tasa de cambio, y se realiza

un análisis de descalce de moneda (aunque no se realiza de manera sistemática), contando con límites de exposición al riesgo cambiario (límite de exposición de hasta USD 1,5 millones y posición en moneda extranjera menor al 100% del patrimonio). En la matriz de riesgos institucional que se evalúa semestralmente, se incluye el monitoreo de la tasa de cambio. **Se evidencia espacios de mejora en la implementación de mayores herramientas para el análisis del riesgo cambiario (análisis de sensibilidad, stress-testing, análisis de volatilidad, etc.).**

La exposición de Fundación Paraguaya al riesgo cambiario es media-baja. A dic-22, la entidad registra una posición corta en dólares de USD 571,7 mil, que representa el 5,2% del capital Tier 1; mientras que presenta una posición larga en EUR por USD 113,6 mil, que representa el 1,0% del capital Tier 1. Respecto a las obligaciones financieras adquiridas en USD, la entidad mantiene inversiones temporarias en la misma moneda con el fin de atenuar la exposición al riesgo cambiario. Por otra parte, el contexto económico del país se percibe relativamente estable, aunque mostrando en el último periodo un incremento en la tasa de inflación y depreciación de la moneda.

La gestión del riesgo de tasa de interés es mejorable; actualmente la institución no cuenta con políticas formalizadas para la gestión y el monitoreo del riesgo de tasa de interés. Aunque el riesgo de tasa de interés es evaluado semestralmente a través de la matriz de riesgos institucional, aunque mejorable definición y seguimiento de este. **Se evidencia espacios de mejora en la implementación de herramientas técnicas para el análisis del riesgo de tasa de interés (análisis de sensibilidad, stress-testing, análisis de volatilidad, etc.).**

A dic-22, en base al análisis realizado por MFR, se evidencia un riesgo de tasa de interés con relevancia media-baja. La institución aplica las tasas activas en línea con las tarifas publicadas por el Banco Central de Paraguay, siendo limitado el espacio de maniobra dado que la Fundación generalmente aplica las tasas máximas permitidas. Por otro lado, aunque el 64,9% de la deuda está contratado a tasa variable, la alta rotación de la cartera mitiga en parte el riesgo de tasa de interés relacionado a las tasas variables del pasivo.

4. Calidad de la Cartera

La institución presenta un buen desempeño en el área de calidad de la cartera de crédito.

A dic-22, la cartera bruta de Fundación Paraguaya asciende a USD 20,9 millones, presentando un adecuado nivel de crecimiento en el 2022 (9,4%), después de registrar

²⁴ A mar-23, el indicador de liquidez sobre activo total se ubica en 4,3%, resaltando desembolso recibido durante el mes de marzo.

decrecimientos en años anteriores debido a los efectos de la pandemia por COVID-19 (-1% en 2021 y -4,4% en 2020). Por su parte, la entidad registra 79.945 prestatarios activos a dic-22, con una ligera disminución respecto a 2021, aunque por encima de los niveles alcanzados en el 2020 (8,7% en 2021, 11,8% en 2020 y -3,2% en 2019).

Características de la Cartera	Ene20 - Dic20	Ene21 - Dic21	Ene22 - Dic22
Cartera de crédito bruta (USD M)	20,4	20,3	20,9
Microempresa	32,8%	30,7%	36,9%
Consumo	13,2%	11,7%	6,8%
Comités de mujeres	53,0%	56,5%	54,8%
Agropecuario	1,1%	1,1%	1,5%
Número de prestatarios	65.779	73.560	79.945
Número de créditos	65.779	73.560	79.945
Crédito prom. desemb. (USD)	338	335	319
Crédito prom. desemb. / PIB p.c.	6,5%	5,8%	5,9%

nd: no disponible na: no aplica

Concentración de la Cartera

Fundación Paraguaya no presenta concentraciones de cartera relevantes a nivel geográfico. A dic-22, el departamento Central representa el 32,9% del total de cartera, con tendencia creciente; seguido de Caaguazú (10,9%). A nivel de sucursales, la sucursal Caaguazú es la más representativa, con el 7,2% de la cartera bruta, mientras que las dos principales sucursales representan el 14,2% del total de la cartera.

Respecto a sectores económicos, se evidencia una concentración relevante de la cartera colocada en el sector comercio (89,6% a dic-22), aunque es un sector de bajo riesgo y la cartera está diversificada a través de financiamientos en distintas actividades dentro de este rubro. El segundo sector más representativo es la cartera de consumo (6,8%).

Fundación Paraguaya coloca la totalidad de sus créditos en moneda local.

La institución no presenta un riesgo de concentración de cartera en mayores prestatarios, considerando que, a dic-22, el mayor prestatario y los 20 mayores prestatarios representan el 0,2% y el 3,7% del patrimonio, respectivamente.

Dec-22

Mayores Prestatarios	
Mayores 20 prestatarios / Patrimonio	3,7%
Mayores 10 prestatarios / Patrimonio	2,1%
Mayor prestatario / Patrimonio	0,2%

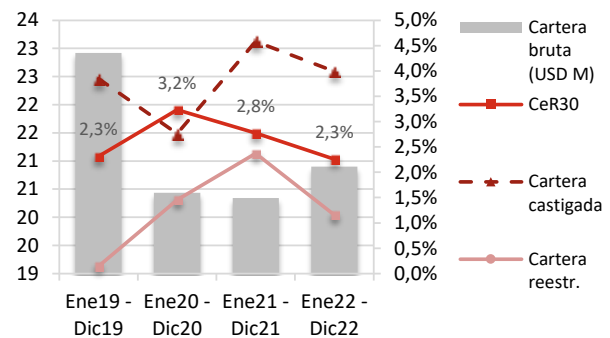
nd: no disponible na: no aplica

Calidad de la Cartera

Fundación Paraguaya presenta adecuados niveles de calidad de cartera. A dic-22, el indicador de CeR30 se ubica en 2,3%, con tendencia decreciente debido a la

reactivación económica luego de la pandemia en 2020; acorde a la información del Banco Central de Paraguay, el indicador de morosidad de entidades financieras es del 5,0% y de bancos es del 3,4%. Por otro lado, la tasa de cartera reestructurada se ubica en 1,2% a dic-22, mientras que se registra una tasa de cartera castigada del 4,0% en 2022. Cabe indicar que **la cartera reestructurada de la entidad registra relevantes niveles de morosidad (CeR30 de la cartera reestructurada de 35,7% a dic-22 y 41,4% a dic-21)**²⁵.

Evolución de la Calidad de Cartera



La tasa de riesgo de crédito promedio²⁶ en 2022 se ubica en 8,2%, con disminución respecto al periodo anterior, principalmente debido a mejoras en el indicador CeR30 y menor tasa de cartera castigada; aunque el indicador se ubica por encima en comparación a 2020.

Indicadores de Calidad de Cartera	Ene20 - Dic20	Ene21 - Dic21	Ene22 - Dic22
CeR1	8,8%	7,5%	6,2%
CeR30	3,2%	2,8%	2,3%
CeR90	1,3%	1,5%	1,1%
CeR180	0,0%	0,0%	0,0%
CeR365	0,0%	0,0%	0,0%
Cartera reestructurada	1,5%	2,4%	1,2%
CeR30 de la cartera reestructurada	1,0%	41,4%	35,7%
Tasa de cartera castigada	2,8%	4,6%	4,0%
Riesgo de crédito promedio	6,9%	9,1%	8,2%

nd: no disponible na: no aplica

En cuanto a la morosidad por sectores económicos, los sectores de consumo y educación presentan el mayor nivel de CeR30, sin embargo, la mayor parte del riesgo de la institución está conformado por la cartera de comercio debido a su representatividad dentro de la cartera total.

²⁵ A mar-23, el indicador de CeR30 incrementa a 3,1% (2,3% a dic-22).

²⁶ Tasa del riesgo de crédito promedio: (Monto promedio de CeR30 + Monto promedio de cartera reestructurada 0-30 días + Cartera castigada en el periodo) / Cartera bruta promedio

Sector	% cartera bruta	CeR30	CeR30 pond.
Comercio	89,6%	2,2%	2,0%
Servicios	0,4%	0,0%	0,0%
Agricultura	1,5%	1,3%	0,0%
Educación	1,5%	2,4%	0,0%
Vivienda	0,2%	0,0%	0,0%
Consumo	6,8%	3,2%	0,2%

nd: no disponible na: no aplica

Por otra parte, se evidencia un **mayor nivel de riesgo de la cartera colocada bajo metodología individual**, representando el 1,4% de la cartera improductiva ponderada a dic-22. Por otro lado, no se evidencian concentraciones adicionales relevantes de la cartera en riesgo.

Cobertura del Riesgo de Crédito

La cobertura del riesgo de crédito de la institución es adecuada. A dic-22, Fundación Paraguaya presenta una cobertura de la CeR30 de 154,2%, por debajo del periodo anterior, aunque por encima de dic-20. Aunque existió una mejora de la calidad de la cartera en 2022, la entidad no constituyó provisiones genéricas adicionales, como realizado en años anteriores como medida conservadora ante la pandemia por COVID-19, lo que conlleva en una disminución de la cobertura, aunque se mantienen todavía en niveles adecuados. Por otro lado, el indicador de cobertura de la CeR30 + cartera reestructurada 0-30 días alcanza un 116,1% a dic-22.

Cobertura del Riesgo de Crédito	Ene20 - Dic20	Ene21 - Dic21	Ene22 - Dic22
Tasa de gastos de provisión	4,5%	5,2%	1,7%
Reserva por incob. / Cartera bruta	4,3%	5,5%	3,5%
Cobert. del riesgo (CeR30)	132,2%	198,3%	154,2%
Cobert. del riesgo (CeR30 + r. 0-30)	91,5%	132,1%	116,1%

nd: no disponible na: no aplica

La entidad no cuenta con coberturas adicionales, dado que la cartera no está respaldada por garantías reales.

Fundación Paraguaya constituye provisiones específicas para créditos de dudosa cobrabilidad acorde sus días de atraso, incluyendo sobre los créditos que se encuentran gestionados vía directa o judicial.

Gestión del Riesgo de Crédito

Fundación Paraguaya presenta una buena gestión del riesgo de crédito, así como un adecuado nivel de formalización de políticas y procedimientos de crédito. La institución cuenta con un **Manual de Crédito de Microfinanzas (actualizado en nov-18)**, además, del manual de asesores de crédito específico respecto a la metodología de banca comunal (comité de mujeres).

El análisis de capacidad de pago se percibe como bueno. Para crédito individual, la metodología considera visitas al negocio del cliente en cada ciclo de crédito, realizando un análisis del flujo de caja que considera ratios de endeudamiento (hasta 30% del total de activos), otras deudas y el porcentaje máximo de la relación cuota/flujo de caja neto familiar²⁷. Para créditos agropecuarios, a Fundación no financia monocultivos, sin embargo, el cronograma de pagos de capital e intereses establece la posibilidad de pagos acorde el ciclo productivo del principal cultivo. En el caso de metodología grupal, la institución realiza un análisis básico de ingresos y gastos de cada uno de los integrantes, sin embargo, no es condicionante para la aprobación del crédito, siendo está basada en la aprobación por parte de las demás integrantes bajo la naturaleza de garantía solidaria y acorde a los requisitos establecidos por la entidad en cuanto a número de integrantes y montos máximos. La institución realiza una encuesta socioeconómica a todos los clientes en el primer ciclo de crédito, mientras que para clientes que no tienen fuente de pago, se brinda un acompañamiento para el desarrollo de un plan de negocios con el objetivo que emprendan una actividad productiva. Por otro lado, la institución cuenta con un *scoring* que permite la aprobación inmediata para créditos de hasta USD 150 (promedio USD 100) en caso de comités de mujeres y hasta USD 400 en caso de créditos individuales.

Fundación Paraguaya realiza consultas sistemáticas al buró de crédito (*Informconf*) para todos sus créditos, además de la consulta de referencias personales y comerciales del cliente. Por otra parte, la institución cuenta con límites de endeudamiento para el cliente con relación al número de instituciones financieras (la Fundación puede ser hasta la cuarta entidad financiera del cliente) y al monto máximo de endeudamiento en el sector financiero para poder acceder al crédito con la Fundación.

En general, la institución cuenta con adecuados controles cruzados pre-desembolso, aunque con espacios de mejora respecto a créditos colocados bajo metodología individual en consideración del monto promedio colocado en agencias y el nivel de morosidad de dicha cartera. Los controles incluyen la verificación de documentación física en sucursal y visitas a clientes por parte del Gerente de Sucursal acorde al monto desembolsado²⁸ y nivel de riesgo; además, los Gerentes Regionales y el Gerente de Oficinas Regionales realizan visitas adicionales de manera aleatoria a una muestra de clientes. Las políticas de aprobación de crédito presentan un adecuado nivel de descentralización, basadas en función del monto desembolsado (diferenciando por producto de crédito), contando con los siguientes niveles: gerentes de oficina,

²⁷ Para microempresarios con pago de interés y capital mensual, la cuota máxima de crédito no podrá exceder el 60% del flujo de caja neto familiar, para asalariados el 40%. Para créditos con pago de interés al

vencimiento la cuota de crédito no podrá exceder el 50% del ingreso neto familiar.

²⁸ Visita obligatoria a partir de 10 millones de guaraníes (USD 1.400 aproximadamente).

Gerente Regional, Gerente de Oficinas Regionales, Gerente de Microfinanzas, Gerente de Programas y Gerente General; y finalmente, Consejo de Administración, aprobando créditos mayores a USD 50 mil y aquellos créditos que signifiquen una operatoria sustancial distinta a la habitual.

Los procesos de recuperación y cobranza de Fundación Paraguaya se perciben como adecuados. La entidad cuenta con la Gerencia de Cobranzas, Monitoreo y Centro de Acompañamiento al Cliente²⁹ (CAC), la cual reporta a la Gerencia General Adjunta. Las políticas, procesos y procedimientos para la recuperación del crédito se encuentran formalizados en el Manual de Cobranzas (2016). El oficial de crédito es el responsable de la administración de su cartera hasta los 120 días de atraso, siendo el proceso de cobro apoyado por el Gerente de Sucursal y Gerente Regional. A partir del día 121 de mora, se transfiere la cartera al departamento de cobranzas donde se inicia la etapa de cobranza judicial. Además, se menciona que a través del aplicativo “cartera digital”, la entidad realiza un mejor seguimiento de los clientes en mora.

El Manual de Crédito de Microfinanzas contempla las políticas para la reestructuración y refinanciación de los créditos en mora, con su respectiva aplicación de provisiones.

La Gerencia de Microfinanzas genera adecuados reportes de cartera (tablero de control mensual), que incluyen la evolución de la cartera y clientes por región, sucursal, producto, etc., así como concentraciones relevantes, niveles de morosidad, nivel de provisiones, entre otros aspectos. Cabe resaltar que desde el área de auditoría interna se implementaron alertas adicionales de morosidad por producto, metodología crediticia y por totalidad de la cartera. Por otro lado, el departamento de Monitoreo realiza un seguimiento adicional de la evolución de la cartera, clientes y provisiones, mientras que la Gerencia de Finanzas mensualmente monitorea los distintos indicadores de calidad de cartera. Cabe indicar que, Fundación Paraguaya cuenta con ciertos límites de concentración de cartera, metodología y de morosidad; sin embargo, **la implementación de herramientas técnicas para el monitoreo de la cartera (análisis de cartera por cosechas, pérdidas esperadas, entre otros), se evidencian como aspectos por considerar.**

²⁹ Conformada por 7 personas y un abogado externo.

Anexo 1 – Estados Financieros y Ajustes

Balance General	Dic19		Dic20		Dic21		Dic22	
	USD	PYG M	USD	PYG M	USD	PYG M	USD	PYG M
ACTIVO								
Caja y bancos	481.874	3.109,6	184.205	1.274,1	110.903	762,9	140.420	1.029,5
Inversiones financieras a corto plazo	1.462.747	9.439,3	3.881.618	26.848,4	6.782.810	46.659,7	5.784.852	42.410,3
Cartera de crédito neta	22.304.735	143.935,6	19.561.780	135.305,0	19.224.430	132.246,9	20.162.666	147.817,7
Cartera de crédito bruta	22.919.334	147.901,7	20.435.703	141.349,8	20.342.419	139.937,6	20.891.212	153.158,9
Provisiones para incobrables	614.599	3.966,1	873.923	6.044,8	1.117.989	7.690,8	728.545	5.341,2
Otros activos a corto plazo	837.307	5.403,3	938.262	6.489,8	719.371	4.948,6	729.565	5.348,6
Total activo a corto plazo	25.086.663	161.887,7	24.565.864	169.917,3	26.837.514	184.618,1	26.817.503	196.606,1
Activo fijo neto	2.847.268	18.373,8	2.552.071	17.652,2	2.463.764	16.948,5	2.416.504	17.716,0
Otros activos a largo plazo	326.866	2.109,3	305.594	2.113,7	318.911	2.193,8	330.082	2.419,9
Total activo a largo plazo	3.174.133	20.483,1	2.857.666	19.765,9	2.782.675	19.142,3	2.746.586	20.135,9
Activo total	28.260.796	182.370,9	27.423.530	189.683,2	29.620.189	203.760,4	29.564.088	216.742,0
PASIVO								
Préstamos y otras deudas a corto	14.423.362	93.076,0	13.802.973	95.472,5	11.826.695	81.357,1	6.949.160	50.946,1
Otros pasivos a corto plazo	1.128.861	7.284,7	982.494	6.795,7	1.007.563	6.931,1	1.084.974	7.954,2
Total pasivo a corto plazo	15.552.223	100.360,7	14.785.467	102.268,2	12.834.258	88.288,2	8.034.134	58.900,3
Préstamos y otras deudas a largo plaz	1.794.041	11.577,2	1.160.428	8.026,5	5.152.449	35.444,2	9.397.266	68.893,8
Otros pasivos a largo plazo	187.758	1.211,6	1.340.426	9.271,5	775.056	5.331,7	1.072.541	7.863,1
Total pasivo a largo plazo	1.981.800	12.788,8	2.500.855	17.297,9	5.927.505	40.775,9	10.469.808	76.756,9
Pasivo total	17.534.023	113.149,5	17.286.322	119.566,1	18.761.764	129.064,1	18.503.942	135.657,2
PATRIMONIO								
Reservas	4.279.814	27.618,2	4.124.376	28.527,5	4.558.092	31.355,6	4.755.825	34.866,2
Utilidades retenidas totales	6.446.959	41.603,1	6.012.832	41.589,6	6.300.333	43.340,7	6.304.322	46.218,6
Otras cuentas del patrimonio	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Patrimonio total	10.726.773	69.221,4	10.137.208	70.117,1	10.858.425	74.696,2	11.060.146	81.084,8
Pasivo y patrimonio total	28.260.796	182.370,9	27.423.530	189.683,2	29.620.189	203.760,4	29.564.088	216.742,0
Tasa de cambio	USD/PYG = 6453,1400		USD/PYG = 6916,8050		USD/PYG = 6879,1050		USD/PYG = 7331,2600	

Estado de Resultados	Ene19 - Dic19		Ene20 - Dic20		Ene21 - Dic21		Ene22 - Dic22	
	USD	PYG M	USD	PYG M	USD	PYG M	USD	PYG M
Intereses Ganados	6.375.489	41.141,9	4.820.082	33.339,6	4.788.192	32.938,5	4.947.195	36.269,2
Intereses ganados de depósitos	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Intereses ganados de inversiones	40.505	261,4	71.492	494,5	155.013	1.066,3	148.325	1.087,4
Intereses ganados de la cartera de crédito	6.334.984	40.880,5	4.748.590	32.845,1	4.633.179	31.872,1	4.798.869	35.181,8
Intereses Causados	1.190.756	7.684,1	1.073.073	7.422,2	764.787	5.261,1	986.219	7.230,2
Intereses causados de depósitos	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Intereses causados de préstamos y otra	1.190.756	7.684,1	1.073.073	7.422,2	764.787	5.261,1	986.219	7.230,2
Margen neto de intereses	5.184.733	33.457,8	3.747.008	25.917,3	4.023.405	27.677,4	3.960.975	29.038,9
Comisiones Ganadas	2.048.684	13.220,4	1.814.479	12.550,4	2.663.176	18.320,3	3.029.471	22.209,8
Comisiones ganadas de la cartera de	2.048.684	13.220,4	1.814.479	12.550,4	2.663.176	18.320,3	3.029.471	22.209,8
Otros Gastos Financieros	42.917	276,9	30.329	209,8	63.392	436,1	53.115	389,4
Pérdidas de cambio	42.917	276,9	30.329	209,8	63.392	436,1	53.115	389,4
Margen financiero bruto	7.190.500	46.401,3	5.531.158	38.257,9	6.623.188	45.561,6	6.937.331	50.859,4
Gastos de Provisión	895.752	5.780,4	882.286	6.102,6	1.005.811	6.919,1	329.980	2.419,2
Provisión para incobrables	895.752	5.780,4	882.286	6.102,6	1.005.811	6.919,1	329.980	2.419,2
Margen financiero neto	6.294.748	40.620,9	4.648.871	32.155,3	5.617.377	38.642,5	6.607.351	48.440,2
Gastos Operativos	6.657.056	42.958,9	5.610.000	38.803,3	6.408.795	44.086,8	6.846.127	50.190,7
Gastos de personal	4.277.013	27.600,2	3.904.082	27.003,8	4.140.010	28.479,6	4.381.245	32.120,0
Gastos administrativos	2.380.043	15.358,7	1.705.918	11.799,5	2.268.785	15.607,2	2.464.882	18.070,7
Margen de intermediación	-362.308	-2.338,0	-961.129	-6.647,9	-791.418	-5.444,2	-238.776	-1.750,5
Otros Ingresos Operativos	897.797	5.793,6	944.363	6.532,0	1.198.466	8.244,4	920.200	6.746,2
Margen operacional	535.490	3.455,6	-16.766	-116,0	407.048	2.800,1	681.424	4.995,7
Ingresos Extraordinarios	195.953	1.264,5	301.242	2.083,6	429.376	2.953,7	330.144	2.420,4
Gastos Extraordinarios	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Utilidad neta, antes de impuestos	731.443	4.720,1	284.476	1.967,7	836.424	5.753,8	1.011.568	7.416,1
Impuestos	109.736	708,1	154.109	1.065,9	170.761	1.174,7	140.154	1.027,5
Utilidad neta	621.707	4.012,0	130.367	901,7	665.662	4.579,2	871.414	6.388,6
Tasa de cambio	USD/PYG = 6453,1400		USD/PYG = 6916,8050		USD/PYG = 6879,1050		USD/PYG = 7331,2600	

Los estados financieros incluidos en el presente Anexo son el resultado de una reclasificación estándar y se basan en los balances auditados para los periodos fiscales auditados.

Además de la reclasificación, **los estados financieros han sido ajustados** para permitir una comparación con otras instituciones que utilizan lógicas diferentes de presentación de la información y para evaluar el nivel de autosuficiencia a condiciones de mercado de la institución (AROE, AROA, FSS).

Los ajustes que se realizan son: a) Intereses activos devengados por la parte de la cartera en mora > 90 días; b) Subsidios: donaciones en especie³⁰; c) Provisiones por incobrables (calculados de acuerdo con una formula estándar³¹); e) Inflación.

Ajustes (USD)	Ene19 - Dic19	Ene20 - Dic20	Ene21 - Dic21	Ene22 - Dic22
Ajuste por el costo de la inflación	(217.763)	(140.322)	(380.523)	(823.293)
<i>Tasa de inflación utilizada</i>	2,8%	1,8%	4,6%	9,6%
Ajuste por provisión de incobrables	0	0	0	0
Otros ajustes	0	0	0	0
Ajustes totales	(217.763)	(140.322)	(380.523)	(823.293)

³⁰Donaciones en especie son valorizados y aumentados a gastos operativos.

³¹ Se calcula la provisión según la siguiente fórmula:

Cartera normal:	1-30 días	10%	Cartera reestructurada:	0-30 días	50%
	31-60 días	30%		> 30 días	100%
	61-90 días	50%			
	>90 días	100%			

Anexo 2 – Indicadores

RENTABILIDAD	Ene19 - Dic19	Ene20 - Dic20	Ene21 - Dic21	Ene22 - Dic22	Tendencia
Retorno sobre patrimonio (ROE)	6,0%	1,3%	6,3%	8,2%	
Retorno sobre patrimonio ajustado (AROE)	3,9%	-0,1%	2,7%	0,5%	
Retorno sobre activo (ROA)	2,4%	0,5%	2,4%	3,2%	
Retorno sobre activo ajustado (AROA)	1,5%	0,0%	1,0%	0,2%	
Autosuficiencia operacional (OSS)	106,1%	99,8%	104,9%	108,3%	
Autosuficiencia financiera (FSS)	103,5%	98,0%	100,3%	98,4%	
Margen de utilidad	5,7%	-0,2%	4,7%	7,7%	
Margen de interés neto	22,6%	16,4%	16,2%	15,7%	
INGRESOS Y GASTOS	Ene19 - Dic19	Ene20 - Dic20	Ene21 - Dic21	Ene22 - Dic22	Tendencia
Rendimiento de la cartera	38,9%	34,3%	38,5%	41,3%	
Otros ingresos financieros (sobre activo)	0,2%	0,3%	0,6%	0,5%	
Otros ingresos operativos (sobre activo)	3,0%	2,7%	3,8%	3,0%	
Ingresos extraordinarios (sobre activo)	0,7%	1,2%	1,5%	1,2%	
Tasa de gastos operativos (sobre activo)	25,4%	21,5%	22,9%	25,0%	
Tasa de costo de fondos (sobre pasivos de fin.)*	8,2%	7,5%	5,0%	6,5%	
Tasa de gastos de provisión (sobre cartera bruta)	4,1%	4,5%	5,2%	1,7%	
Ingresos de la cart. de crédito / Ingreso bruto	91,2%	89,8%	85,8%	89,3%	
Cartera neta / Activo	78,9%	71,3%	64,9%	68,2%	
EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD	Ene19 - Dic19	Ene20 - Dic20	Ene21 - Dic21	Ene22 - Dic22	Tendencia
Tasa de gastos operativos (sobre cartera bruta)	30,4%	28,3%	33,2%	35,6%	
Tasa de gastos operativos (sobre activo)	25,4%	21,5%	22,9%	25,0%	
Gastos operativos / Ingreso bruto	71,4%	74,0%	74,1%	76,9%	
Costo por prestatario (USD)	99	85	93	88	
Costo por cliente (USD)	92	82	91	86	
Productividad por oficial de crédito (prestatarios)	548	609	651	666	
Productividad del personal (prestatarios)	145	166	172	183	
Productividad del personal (clientes)	151	166	172	183	
Productividad del personal (cartera)	48.973	51.475	47.640	47.916	
ADECUACION DE CAPITAL Y GESTION DEL ACTIVO-PASIVO	Ene19 - Dic19	Ene20 - Dic20	Ene21 - Dic21	Ene22 - Dic22	Tendencia
Ratio de adecuación de capital (MFR)	37,8%	36,5%	36,1%	36,9%	
Capital primario / Capital total (MFR)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
Patrimonio / Activo	38,0%	37,0%	36,7%	37,4%	
Razón deuda-capital	1,6	1,7	1,7	1,7	
Tasa de costo de fondos (sobre pasivos de fin.)*	8,2%	7,5%	5,0%	6,5%	
Tasa de costo de fondos (sobre activo)*	4,5%	4,1%	2,7%	3,6%	
Costo de préstamos recibidos*	8,2%	7,5%	5,0%	6,5%	
Liquidez / Activo	7,0%	2,8%	2,6%	2,5%	
Liquidez (promedio) / Activo (promedio)	5,9%	8,8%	2,2%	2,0%	
Liquidez / Pasivos de corto plazo	12,7%	5,2%	6,0%	9,2%	
Razón corriente	1,52	1,59	2,03	3,22	
CALIDAD DEL ACTIVO	Ene19 - Dic19	Ene20 - Dic20	Ene21 - Dic21	Ene22 - Dic22	Tendencia
Riesgo de crédito promedio	7,9%	6,9%	9,1%	8,2%	
Cartera en riesgo > 1 día (CeR1)	7,9%	8,8%	7,5%	6,2%	
Cartera en riesgo > 30 días (CeR30)	2,3%	3,2%	2,8%	2,3%	
Cartera en riesgo > 90 días (CeR90)	1,0%	1,3%	1,5%	1,1%	
Cartera en riesgo > 365 días (CeR365)	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	
Cartera reestructurada	0,1%	1,5%	2,4%	1,2%	
Tasa de cartera castigada	3,8%	2,8%	4,6%	4,0%	
Provisión por incobrables / Cartera bruta	2,7%	4,3%	5,5%	3,5%	
Cobertura del riesgo (CeR30)	116,0%	132,2%	198,3%	154,2%	
Cobertura del riesgo (CeR30 + reestr. 0-30 días)	110,1%	91,5%	132,1%	116,1%	
OTROS INDICADORES	Ene19 - Dic19	Ene20 - Dic20	Ene21 - Dic21	Ene22 - Dic22	Tendencia
Tasa de rotación del personal	25,7%	28,4%	22,3%	31,1%	
Crédito promedio desembolsado (USD)	376	338	335	319	
Saldo promedio de crédito activo (USD)	337	311	277	261	
Crédito promedio desembolsado / INB p.c.	6,3%	6,1%	5,8%	5,6%	
Saldo promedio de crédito / INB p.c.	5,7%	5,6%	4,8%	4,6%	
Prestatarias mujeres	91,6%	91,4%	91,2%	91,5%	

nd: no disponible na: no aplica

* Ganancias/pérdidas por ajustes cambiarios no incluidos.

A Dic22, los indicadores son calculados con datos de los últimos 12 meses para fines de comparabilidad con periodos anteriores.

Anexo 3 – Definiciones

Indicador	Fórmula
RENTABILIDAD Y SOSTENIBILIDAD	
Retorno sobre Patrimonio (ROE)	Resultado neto / Patrimonio Promedio
Retorno sobre Patrimonio Ajustado (AROE)	Resultado neto ajustado / Patrimonio Promedio
Retorno sobre Activos (ROA)	Resultado neto / Activo Promedio
Retorno sobre Activos Ajustado (AROA)	Resultado neto ajustado / Activo Promedio
Autosuficiencia Operativa (OSS)	$(\text{Ingresos financieros} + \text{Otros ingresos operativos}) / (\text{Gastos financieros} + \text{Gastos de provisión} + \text{Gastos operativos})$
Autosuficiencia Financiera (FSS)	$(\text{Ingresos financieros ajustados} + \text{Otros ingresos operativos ajustados}) / (\text{Gastos financieros} + \text{Gastos de provisión ajustados} + \text{Gastos operativos ajustados})$
Rendimiento de la cartera	Ingresos por intereses y comisiones de cartera / Cartera bruta promedio
Rendimiento de otros productos	Otros ingresos operativos / Activo promedio
Tasa de ingresos por otros activos financieros	$\text{Intereses y comisiones de otros activos financieros (sin incluir la cartera de crédito)} / \text{Activo promedio}$
Tasa de gastos financieros	Gasto por intereses y comisiones de pasivos financieros / Cartera bruta promedio
Tasa de gastos de provisión	Gastos de provisión por incobrabilidad de cartera / Cartera bruta promedio
Margen de utilidad	$\text{Total Ingresos operativos} - \text{gastos operativos} - \text{gastos financieros} - \text{gastos de provisión por incobrabilidad de cartera} / \text{Total Ingresos operativos}$
Margen de interés neto	$(\text{Ingresos por intereses y comisiones de cartera} + \text{otros ingresos financieros}) - (\text{intereses pagados por financiamiento y depósitos del público}) / \text{Valor promedio de cartera bruta sana, depósitos bancarios y otras inversiones financieras}$
Cartera neta sobre Total activo	Cartera neta de créditos / Activos totales
EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD	
Tasa de distribución del personal	Número de oficiales de crédito / Número total de empleados
Tasa de rotación de personal	$\text{Número de empleados que dejaron la institución en el periodo} / \text{Número promedio de empleados}$
Productividad por oficial de crédito (prestatarios)	Número de prestatarios activos / Número de oficiales de crédito
Productividad por oficial de crédito (Monto)	Cartera bruta / Número de oficiales de crédito
Productividad por empleados (clientes)	$\text{Número de prestatarios activos (clientes)} / \text{Número de personal total}$
Tasa de gastos operativos (cartera)	Gastos operativos / Cartera bruta promedio
Tasa de gastos de personal (cartera)	Gastos de personal / Cartera bruta promedio
Tasa de gastos operativos (activo)	Gastos operativos / Activo promedio
Costo por prestatario (cliente activo)	Gastos operativos / Número promedio de prestatarios activos (clientes activos)

ADECUACIÓN DEL CAPITAL Y GESTIÓN DEL ACTIVO Y PASIVO

Cartera sobre Depósitos	Cartera neta de créditos / Depósitos totales
Tasa de costo de fondos	Gasto por intereses y comisiones de pasivos financieros / Pasivos financieros promedio
Razón corriente	(Activos con vencimiento contractual < 365 días / Pasivos con vencimiento contractual < 365 días)
Calce de plazos 30 días (o 90 días)	(Activos con vencimiento contractual < 30 (90) días / Pasivos con vencimiento contractual < 30 (90) días)
Razón Liquidez/Total Activos	Disponibilidades / Activos totales
Razón Liquidez/ Depósitos a la vista	Disponibilidades / Total depósitos a la vista
Razón Liquidez/Depósitos totales	Disponibilidades / Total depósitos a la vista y a plazo
Ratio de liquidez inmediata	Disponibilidades / Pasivos con vencimiento contractual < 365 días
Exposición patrimonial al tipo de cambio	((Activos – Pasivos – Patrimonio + – cuentas de orden) denominados en cada moneda extranjera) / Patrimonio total
Razón Deuda Capital (apalancamiento)	Pasivos totales / Patrimonio total
Ratio de Capital sobre Total Activos	Patrimonial total / Activos totales
Ratio de Adecuación de Capital (Metodología MFR)	Capital total ajustado / Activos ponderados por riesgo
Ratio de Adecuación de Capital (Regulatorio)	Patrimonio técnico (neto) / Activos ponderados por riesgo

CALIDAD DEL ACTIVO

Cartera en riesgo 30 (CeR 30)	(Cartera en mora > 30 días) / Cartera bruta
Cartera en riesgo 90 (CeR 90)	(Cartera en mora > 90 días) / Cartera bruta
Cartera en riesgo 365 (CeR 365)	(Cartera en mora > 365 días) / Cartera bruta
Índice de castigos	Cartera castigada en el periodo / Cartera bruta promedio del periodo
Índice de cartera reestructurada	Total cartera reprogramada (reestructurada) y/o refinanciada / Cartera bruta
Tasa de riesgo de crédito promedio	(Monto promedio de CeR30 + Monto promedio de cartera reestructurada 0-30 días + Cartera castigada en el periodo) / Cartera bruta promedio
Ratio de reserva por préstamos incobrables	Reserva por incobrabilidad de cartera / Cartera bruta
Cobertura del riesgo (CeR 30)	Reserva por incobrabilidad de cartera / Cartera en riesgo >30 días
Tasa de cobertura de riesgo (CeR30+reestructurada 0-30 días)	Reserva por incobrabilidad de cartera / (Cartera en riesgo >30 días + cartera reestructurada 0-30 días)

OTROS INDICADORES

Tasa de deserción de clientes (prestatarios)	(n° prestatarios activos al inicio del periodo + n° nuevos prestatarios (por primera vez) en el periodo – n° de prestatarios castigados en el periodo – n° de prestatarios activos al final del periodo) / (n° de prestatarios activos al inicio del periodo).
Préstamo promedio desembolsado	Total cartera desembolsada en el periodo / Número de créditos desembolsados en el periodo
Préstamo promedio desembolsado sobre PIB per cápita	Monto promedio de crédito desembolsado / PIB per cápita
Tasa de interés anual (TIA)	Es la tasa de interés anual (TIA) de los principales productos (70% de la cartera combinado o los 5 productos principales). La TIA incluye la tasa de interés, método de cálculo de la tasa de interés, comisiones, impuestos y el ahorro obligatorio (referirse a la herramienta de <i>MicroFinance Transparency</i>).
Índice de Transparencia	Tasa de interés nominal / Tasa de interés anual

Anexo 4 – Características de los Productos de Crédito

Productos de Crédito	Microempresa	Consumo	Comité de Mujeres (Banca Comunal)	Agropecuario
Destino principal de los créditos	Individual	Individual	Bancos comunales	Individual
Metodología de Crédito	Microempresa	Personal	Microempresa	Microempresa
Fecha de lanzamiento	Año 1986	Año 2002	Año 2005	Año 2005
Moneda principal	PYG	PYG	PYG	PYG
Tipo de interés (sobre saldos, fijo, inicial)	Sobre saldo	Sobre saldo	Sobre saldo	Sobre saldo
Tasa anual nominal min. de interés (%)	4%	20%	20%	30%
Tasa anual nominal max. de interés (%)	30%	30%	30%	30%
Tasa anual nominal promedio de interés (%)	25%	25%	25%	25%
Monto mínimo del crédito (USD)	68	68	41	68
Monto máximo del crédito (USD)	na	13.640	1.091	13.640
Plazo min. del crédito (meses)	1	1	3	1
Plazo max. del crédito (meses)	36	36	12	12
Periodicidad de pago de capital	Semanal, Quincenal, Mensual	Mensual	Semanal, Quincenal, Mensual	Mensual, Trimestral, Semestral
Plazo de gracia	Hasta 60 días para los crédito de Fortalecimiento de Mipyes	No	Hasta 90 días pagando solo los intereses	No

Anexo 5 – Escala de Calificación

Rating Institucional

Escala común de las agencias calificadoras de inclusión financiera

Calificación	Definición	Categoría	Definición
$\alpha\alpha$	Excelentes perspectivas de sostenibilidad financiera, que no se esperan sean afectadas por posibles deterioros en las operaciones o condiciones económicas. Fundamentos extremadamente fuertes y estables.	Excelente	Riesgo a corto-mediano plazo bajo o bien manejado. Desempeño fuerte
$\alpha+$	Muy buenas perspectivas de sostenibilidad financiera, que pueden ser levemente afectadas por posibles deterioros en las operaciones o condiciones económicas. Fundamentos muy fuertes y estables.		
α	Buenas perspectivas de sostenibilidad financiera, que pueden ser levemente afectadas por posibles deterioros en las operaciones o condiciones económicas. Fundamentos buenos y estables.		
$\alpha-$	Buenas perspectivas de sostenibilidad financiera, que pueden ser afectadas por posibles deterioros en las operaciones o condiciones económicas. Fundamentos buenos.	Bueno	Riesgo a corto-mediano plazo modesto o bien manejado. Desempeño bueno a moderado
$\beta+$	Adecuadas perspectivas de sostenibilidad financiera, que pueden ser afectadas significativamente por deterioros en las operaciones o condiciones económicas. Fundamentos adecuados.		
β	Moderadas perspectivas de sostenibilidad financiera, vulnerables al deterioro en las operaciones o condiciones económicas. Fundamentos moderados.		
$\beta-$	Modestas perspectivas de sostenibilidad financiera, muy vulnerables al deterioro en las operaciones o condiciones económicas. Fundamentos modestos.	Moderado	Riesgo moderado a moderado-alto. Desempeño moderado
$\gamma+$	Débiles perspectivas de sostenibilidad financiera. Fundamentos modestos.	Débil	Riesgo alto. Desempeño débil
γ	Débiles perspectivas de sostenibilidad financiera. Fundamentos débiles.		
$\gamma-$	Extremadamente débiles perspectivas de sostenibilidad financiera. Fundamentos extremadamente débiles.		
Posición relativa	Los modificadores "Alto", "Intermedio" y "Bajo" serán asignados a la calificación para indicar la posición relativa dentro de la categoría principal de calificación. Estos modificadores no aplican para las calificaciones " $\alpha\alpha$ ", " γ " y " $\gamma-$ ".		

El informe de Rating Institucional y la respectiva calificación no representan una Calificación de Riesgo o una opinión sobre la capacidad de la institución financiera de cumplir sus obligaciones financieras. La calificación constituye una opinión; no es una recomendación para realizar inversiones en una determinada institución financiera. La información utilizada en el presente informe es proporcionada por la misma institución evaluada y es integrada por la información obtenida en las reuniones sostenidas con sus ejecutivos. El análisis se realiza sobre los estados financieros auditados y otras fuentes oficiales; sin embargo, MFR no garantiza la confiabilidad e integridad de la misma información, no habiendo efectuado actividades de auditoría, por lo que MFR no se hace responsable por algún error u omisión por el uso de dicha información.