

Instituciones de Microfinanzas
FUNDACION DESAFIOS**Emisor**

Fundación Desafíos

Calificación anterior del
30/09/2020
A(mf) PE**Tipo de informe**Seguimiento Privado fuera de
la OP**Metodología de Calificación**

Se utilizó la Metodología de Calificación de Riesgo de Instituciones de Microfinanzas y de Operaciones de Endeudamiento de Instituciones de Microfinanzas aprobada por la CNV bajo la Resolución CNV 19870/19.

Analistas

Verónica Saló

vsalo@untref.edu.ar

Martín Iutrzenko

miutrzenko@untref.edu.ar**Fecha de calificación**

21 de diciembre de 2020

Advertencia

El presente informe no debe considerarse una publicidad, propaganda, difusión o recomendación de la entidad para adquirir, vender o negociar valores negociables o del instrumento de calificación.

Calificación

Institución	Calificación	Perspectiva
Fundación Desafíos	A(mf)	Estable

Fundamentos de la calificación

Fundación Desafíos nació en 2001 en Naschel, San Luis, como asociación civil sin fines de lucro, siendo su principal actividad brindar capacitación y servicios relacionados al desarrollo de microemprendedores. Gestiona y ejecuta distintos programas para favorecer a este sector y su entorno, ofreciendo financiamiento a bajo costo, de fácil acceso y adecuado a los ciclos de producción.

Le entidad realiza capacitaciones y asesoramiento, acompañando a pequeños productores. Se destaca su compromiso con la comunidad, promoviendo la responsabilidad, participación y compromiso con el barrio. Se encuentra en un proceso de implementación de un sistema de gestión integral para el otorgamiento de microcréditos que le permitirá eficientizar la operatoria y obtener métricas de gestión. En el mismo sentido está incorporando una fuerte campaña de comunicación externa en redes sociales e interna con la emisión de boletines internos, correos electrónicos con novedades institucionales y manuales digitales.

Presenta una forma organizativa en tres niveles: en el nivel estratégico está el Consejo de Administración, donde se proponen objetivos de largo plazo y las políticas de la entidad. En el nivel táctico, se encuentran los Coordinadores de las funciones y programas con objetivos de mediano y corto plazo. En el nivel operativo, se encuentran los Promotores y Administrativos que ejecutan las distintas actividades planteadas.

Desde el comienzo de la operación los otorgamientos de microcréditos han evolucionado de manera creciente, tanto en la conformación de la cartera activa, como en la evolución de la cantidad de préstamos otorgados.

En 2020 se ejecutó una línea con el CONAMI por \$1.5 millones (no reembolsable) y con el FONCAP por \$8 millones con una importante mejora en la tasa de interés. Esto le permite a la institución duplicar su cartera de créditos activa (\$11.3 millones en 2020 vs \$5.2 millones en 2019).

A noviembre de 2020, la entidad había originado 2096 créditos por un monto total de \$36,6 millones. La cartera en situación normal representaba el 96% y se registraban créditos incobrables por un 2.5%. En cuanto a la diversificación de la cartera se observa que el 58.6% corresponde a actividades de producción, un 25.1% de servicios y el 16.3% restante a comercialización.

UNTREF ACR UP entiende que la institución realiza adecuadas gestiones de la morosidad, con bajos niveles de incobrabilidad históricos que se ven incrementados por la situación de aislamiento preventivo y las restricciones de las actividades económicas. Se espera que para los próximos meses esta situación continúe en el mismo sentido.

Introducción.

Fundación Desafíos (Desarrollo, Económico, Sustentable para los Argentina con Formación, Investigación y Organización Solidaria) nació en 2001 como asociación civil sin fines de lucro, siendo su principal actividad brindar capacitación y servicios relacionados al desarrollo de micro emprendedores. Desde el 2005 gestiona y ejecuta distintos programas para favorecer a este sector y su entorno, ofreciendo financiamiento a bajo costo, de fácil acceso y adecuado a los ciclos de producción.

Le entidad realiza capacitaciones y asesoramiento, acompañando a los pequeños productores. En este sentido firmó un acuerdo de cooperación con la Municipalidad de Naschel, San Luis, por el cual le permite lograr costos diferenciados para las habilitaciones de los emprendimientos. También realizaron un acuerdo de cooperación con la Universidad Nacional de San Luis, a través del cual realizan capacitaciones a los emprendedores.

Se destaca el compromiso de la entidad con la comunidad, realizando talleres artísticos con el objetivo de mejorar el entorno y concientizar a la población sobre las consecuencias del consumo de drogas y alcohol. Con estas actividades buscan promover la responsabilidad, participación y compromiso con el barrio, creando murales artísticos para el barrio.

La misión de Fundación Desafíos es generar herramientas que contribuyan al desarrollo de microemprendimientos, considerando su relación con la naturaleza, la tecnología, los procesos globales y comportamientos locales, lo personal y lo social, la sociedad civil y el Estado.

Los valores de la entidad se basan en los derechos humanos, autodependencia y articulación orgánica, siendo estos las políticas institucionales.

Sus objetivos sociales sin fines de lucro buscan maximizar los fines sociales, logrando eficiencia y eficacia para mejores acciones sociales, orden financiero, estabilidad económica y responsabilidad fiscal.

Organización y capacidad de gestión.

La organización se ordena bajo tres niveles: el Estratégico, Táctico y Operativo.

En el nivel estratégico se encuentra el Consejo de Administración, donde se proponen objetivos de largo plazo y las políticas de la entidad. Su Presidente es el Coordinador General. Tiene como objetivo marcar las líneas directrices hacia donde deben dirigirse los proyectos. Formula, presenta y pacta los diferentes proyectos, supervisa las acciones acordadas y controla los resultados del trabajo realizado en las distintas funciones. Informa periódicamente al equipo de trabajo sobre la marcha de cada una de las actividades. El Coordinador General actúa como nexo de comunicación y contacto entre todo el equipo de la institución.

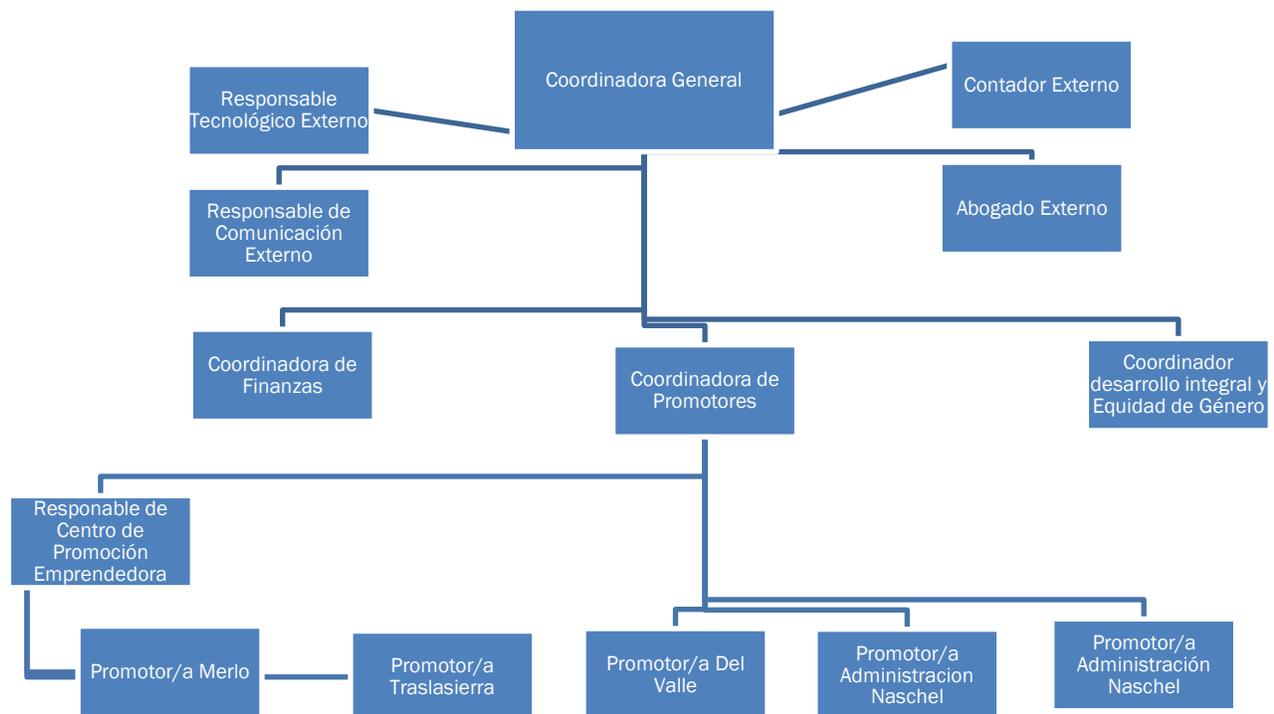
En el nivel táctico, se encuentran los Coordinadores de las funciones y programas con objetivos de mediano y corto plazo. El Coordinador de Comunicación y Capacitación será el encargado de transmitir la información hacia afuera y de captar los fondos para la entidad, de las relaciones con las instituciones, ya sean privadas o públicas, vinculadas al trabajo que desarrolla la organización. También se encarga de la difusión de los proyectos financiados y de la comunicación interna (voluntarios, contratados, beneficiarios, usuarios, Junta Directiva y miembros del Patronato). La investigación e información que permite a la entidad incorporar la información que necesita para responder a sus necesidades, inquietudes y propuestas de sus miembros, es otra de sus funciones.

En el nivel operativos, se encuentran los Promotores y Administrativos que ejecutan las distintas actividades planteadas. El objetivo es establecer una relación institucional entre la organización y el emprendedor. La institución se compromete con la suerte del emprendedor, su negocio y las posibilidades de mejorarlo. La calidad de esta relación determinará en gran medida la calidad de la cartera de crédito. El perfil de los promotores se orienta al conocimiento de la zona de trabajo, poseer capacidad para analizar los proyectos o planes de negocios de los emprendedores, teniendo capacidad analítica y de control para tomar las medidas correctivas respecto del trabajo, de las necesidades y de los resultados de cada emprendedor. a pertenencia al mismo lugar que los emprendedores es fundamental. Deben tener capacidad de acompañar al emprendedor en el proceso de aprendizaje, acompañando, asistiendo y monitoreando la utilización de los microcréditos y el

desarrollo posterior de la unidad económica. Es el encargado de la armar los grupos, reunirse con los emprendedores y realizar la difusión de los microcréditos. Aplicar la solicitud de créditos y participar de los comités de crédito. Respecto de los administrativos, son los encargados de elaborar toda la documentación relativa a los créditos, su carga al software de administración y de otras tareas contables y administrativas.

La organización se ordena bajo el organigrama del Gráfico 1:

Gráfico 1. Organigrama general Fundación Desafíos.



Fuente: Fundación Desafíos

Estrategia comercial.

La organización presenta resultados cualitativos a través del conocimiento del territorio y de su gente, con el objetivo de instalar y ejecutar nuevas tecnologías microfinancieras. Para ello propicia un ambiente con un entorno positivo y trato personalizado, generando la articulación, retroalimentación y cooperación entre los distintos participantes. Posee gran adaptabilidad a los distintos requerimientos de los organismos y los programas.

Como reto principal de la entidad es lograr la Sustentabilidad Económica. Para ello debe lograr un equilibrio en la organización que le permita ser económicamente rentable, con gran impacto y equidad social y cuidando al medio ambiente. Para esto último se fomentan usos y costumbres con mayor eficiencia en el uso de recursos, apoyando la implementación de tecnologías amigables con el medio ambiente.

Ser económicamente rentable implica que con el crecimiento de la cartera de créditos, se logre ser más eficientes a nivel de gastos. La entidad estima que hay un 92% de la demanda sin satisfacer. En cuanto al rendimiento de la cartera se aplican tasas de interés acordes al contexto y se trata de maximizar la calidad de los créditos otorgados para lograr rentabilidad. Esto implica menores gastos por gestión de mora y mayor rotación de créditos. Para esto es fundamental tener una red de contactos, acuerdos y convenios que permitan llevar este objetivo adelante. La atención personalizada y el conocimiento del cliente, de su entorno y de su negocio permiten una originación de créditos de mejor calidad y rentabilidad, fidelizando al emprendedor.

Se trata de diversificar la cartera de créditos en:

- Emprendimientos en germinación: 50% menores a \$25.000
- Emprendimientos autosustentables: 30% hasta \$45.000
- Emprendimientos en expansión: 20% hasta \$50.000

Se genera una base de datos con una clasificación de los emprendedores en cuanto a su cumplimiento. Si posee un atraso mayor de 30 días no sube de escalón, imposibilitando su acceso a mejores condiciones del crédito. Las refinanciaciones se evalúan de acuerdo a la necesidad del emprendimiento y a la conducta emprendedora.

Se solicita para el armado del legajo fotocopia del DNI, certificado de domicilio, servicio a su nombre, foto del emprendimiento y un presupuesto. Luego de revisar la documentación se realiza una visita al emprendimiento para evaluar su viabilidad.

Se presenta el legajo para su aprobación al Comité de créditos que está conformado por: Presidente, Tesorero, Secretario y Promotor. Las condiciones de aprobación se rigen por las condiciones de otorgamiento que establece cada organismo.

Cada emprendedor pertenece a un grupo solidario, que no solamente reemplaza a las garantías patrimoniales sino que promueve la solidaridad y la responsabilidad. En este sentido en caso de incumplimiento del repago del crédito el grupo debe responder.

En cuanto a la función social se establece la facilidad de acceso a productos financieros, promoviendo la igualdad de género y teniendo a la persona como eje fundamental. No menos del 40% de la originación es a emprendedoras.

Cuadro 2. Pasos para la conformación de Grupos Solidarios



La entidad trabaja por zonas, obteniendo como ventajas para la institución la de fijar responsabilidades a los promotores, comparando las distintas zonas. Hay un mejor control de las acciones y programas y una mayor cobertura de mercado. Para el emprendedor le facilita tener una atención personalizada, obteniendo un producto acorde a sus necesidades, ahorrando tiempo y dinero. Al promotor le permite planear objetivamente su trabajo de acuerdo a la zona designada, conciliando la vida laboral, familiar y personal.

En cuanto a los canales de comercialización se encuentran:

- Sede Central Naschel
- Sucursal Villa Merlo
- Promotores territoriales (Renca / Tilisarao, Merlo/Costa de los Comechingones, Naschel/La Toma/ La Esquina, Traslasierra Córdoba)

Como valor agregado se destacan los siguientes servicios:

- Microseguros saldo deudor y sepelio.
- Microseguros de salud.
- Mix de líneas de crédito.
- Servicio de packaging.
- Confección de indicadores de control.
- Eventos sociales.
- Promoción y publicidad en redes sociales.
- Articulación con otras instituciones y programas.
- Apoyo a la comercialización.

Para el 2021 la entidad tiene como objetivo fortalecer la gestión con determinadas medidas como:

- Implementar procesos estructurados, consensuados y medibles.
- Generar indicadores de gestión interna.
- Generar indicadores de comportamiento y participación de géneros a nivel externo.
- Implementar plan de capacitación acorde a las necesidades detectadas luego de una encuesta de clima laboral, test de conocimiento y role play.
- Disminuir los riesgos con la participación de nuevos fondeadores.
- Generar propuestas de valor para los RRHH con planes de carrera internos.
- Ofrecer coaching estructural e individual para elevar a los recursos.

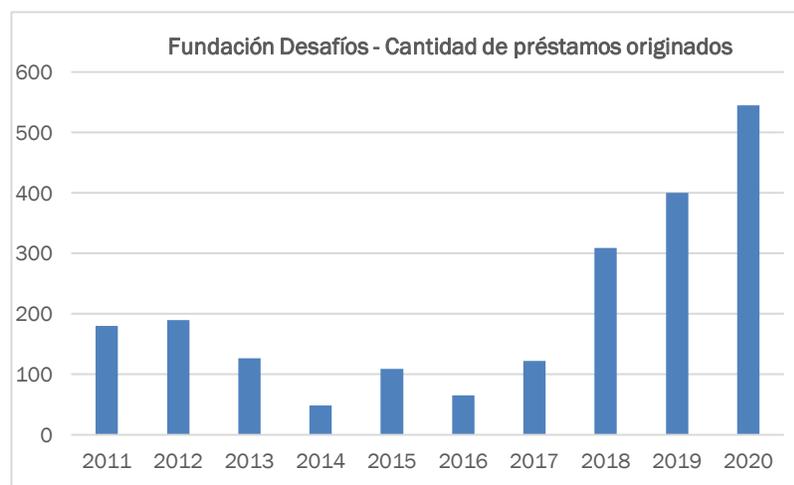
En paralelo trabajarán en la integralidad de los emprendedores a fin de mejorar su operatoria comercial y estructural:

- Integrar a un sistema global de comercialización sus productos.
- Capacitaciones on line y presenciales haciendo hincapié en el trato profesional de clientes, manejo de inventarios, nueva normalidad (trabajar en épocas de aislamiento y pandemia), uso de herramientas digitales, equidad de género, etc.
- Ofrecer consultorías gratuitas, como soporte a los emprendedores, para mejorar su nivel operativo global.
- Ofrecer coaching motivacional para los individuos que tengan trabas emocionales, miedos, dudas, desmotivación, etc.
- Dar soporte en marketing digital.
- Desarrollar nuevos emprendimientos.

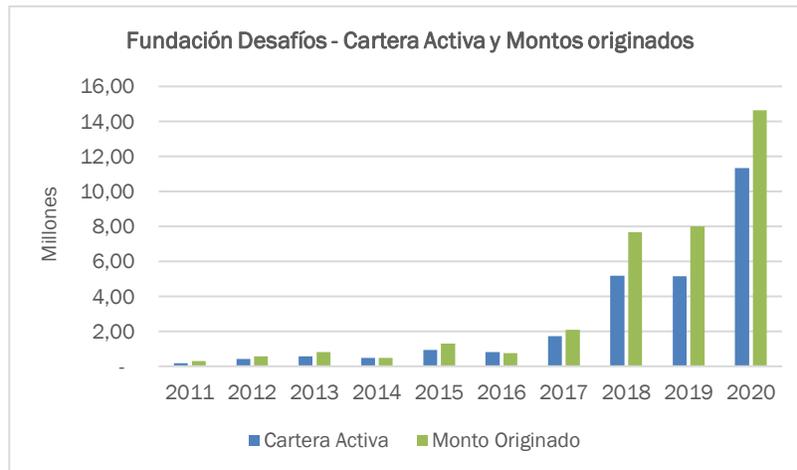
Fundación Desafíos se encuentra en un proceso de implementación de un sistema de gestión integral para el otorgamiento de microcréditos que le permitirá eficientizar la operatoria y obtener métricas de gestión. En el mismo sentido está incorporando una fuerte campaña de comunicación externa en redes sociales e interna con la emisión de boletines internos, correos electrónicos con novedades institucionales y manuales digitales.

Desempeño operativo. Evolución de la operación de microcréditos y gestión de mora.

Desde el comienzo de la operación, los otorgamientos de microcréditos han evolucionado de manera creciente, tanto en la conformación de la cartera activa, como en la evolución de la cantidad de préstamos otorgados. Se observa un importante crecimiento en el año 2018, donde se observa un incremento del 265% en la originación y un 153% en la cantidad de préstamos otorgados. Esto se debe principalmente al importante incremento de los fondos recibidos, que pasaron de \$ 2 millones en 2017 a \$6 millones en 2018.



A noviembre de 2020, la entidad había originado 2096 créditos por un monto total de \$36.6 millones. La cartera en situación normal representaba el 96% y se registraban créditos incobrables por un 2.5%. En cuanto a la diversificación de la cartera se observa que el 58.6% corresponde a actividades de producción, un 25.1% de servicios y el 16.3% restante a comercialización. A noviembre de 2020, la cartera de créditos fondeados con fondos propios representaba el 9%.



La mora mayor a 180 días promedio de la cartera histórica se ubica en torno al 4%. Cabe destacar, que la entidad realiza una campaña anual de recupero y en caso de no ser satisfactorio se realiza una instancia de mediación. Acá es importante la garantía del grupo solidario porque se busca cobrar el crédito de aquel emprendedor que tenga un ingreso por relación de dependencia. La cartera con mora mayor a 30 días representaba a noviembre 2020 el 4% y la incobrabilidad se situaba en un 2.5%.

La entidad llegó a un acuerdo con el FONCAP y el CONAMI para reprogramar la deuda que tenían los microemprendedores, reduciendo el monto de la cuota y prolongando los plazos originales, como consecuencia de la pandemia por el COVID 19. En el mismo sentido, se observa un incremento de la incobrabilidad respecto del año anterior, dado que la institución pasó a incobrables a aquellos deudores que no podían afrontar esta reprogramación de deuda.



UNTREF ACR UP entiende que la institución realiza adecuadas gestiones de la morosidad, observando bajos niveles de incobrabilidad históricos que se ven incrementados por la situación de ASPO y DISPO que dispuso el PEN y las restricciones de las actividades económicas. Se espera que para los próximos meses esta situación comience a regularizarse.

En 2019 se aprobó una línea con el CONAMI por \$1.5 millones (no reembolsable) y se ejecutó en su totalidad durante el 2020. Asimismo en junio de 2020 se firmó una línea con el FONCAP por \$8 millones con una importante mejora en la tasa de interés. Esto le permite a la institución duplicar su cartera de créditos activa.

Desempeño operativo. Liquidez y endeudamiento.

Según los Estados Contables a noviembre de 2019, cada peso de pasivo corriente, estaba cubierto por \$1,1 de activo corriente. Este ratio disminuye a \$0.1 si se consideran las Disponibilidades. Cabe destacar que la deuda exigible de la entidad es de \$930 mil, siendo de corto plazo \$24.000.

La entidad registra los fondos no reembolsables como deuda, según RT 25 (Fondos con destino específico).

Si bien estos indicadores muestran una ajustada liquidez para hacer frente a los pasivos de corto plazo, considerando lo expuesto en el párrafo anterior, presentan holgura suficiente.

En cuanto al nivel de endeudamiento, la deuda total según los EECC a noviembre 2019 representa el 89% del activo, y considerando los ajustes antes mencionados representa el 14% del activo.

Según la información de gestión a noviembre 2020, la entidad posee una deuda financiera por \$6.5 millones con el FONCAP. El 5.7% tenía vencimiento original para junio 2020 y se acordó con la entidad prorrogar el pago para junio 2021. El 30.6% vence en diciembre 2022 y el 61.2% en enero 2024.

UNTREF ACR UP entiende que los niveles de liquidez y endeudamiento que presenta la entidad son adecuados para garantizar la continuidad de la entidad.

Observaciones de impacto económico y social.

Las IMFs como parte de la economía social, trabajan en las finanzas sociales estimulando las economías familiares y la creatividad local apoyando iniciativas comunitarias organizadas a través de relaciones solidarias, cooperativas y equitativas.

Para estas comunidades de ingresos bajos, excluidos financieramente de la sociedad, las actividades que desarrolla Fundación Desafíos, desde la economía social, son indispensables para la promoción humana, el fortalecimiento y autonomía de los sujetos y sus comunidades.

Anexos.

Anexo I - Estados Contables. (En Pesos)

	nov-19		nov-18	
Activo corriente	6.325.851	84,3%	9.659.014	90,1%
Disponibilidades	711.529	9,5%	1.210.316	11,3%
Créditos	438.580	5,8%	577.348	5,4%
Otros Créditos	5.149.662	68,6%	7.867.233	73,4%
Bienes de Cambio	26.081	0,3%	4.118	0,0%
Activo no corriente	1.180.474	15,7%	1.063.739	9,9%
Inversiones	421.162	5,6%	268.059	2,5%
Bienes de Uso	406.519	5,4%	600.853	5,6%
Inmuebles	352.793	4,7%	194.827	1,8%
TOTAL ACTIVO	7.506.325	100%	10.722.753	100%
Pasivo corriente	5.775.886	76,9%	7.850.891	73,2%
Ganancias a realizar	1.064.606	14,2%	950.591	8,9%
Fondo con destino específico	4.687.219	62,4%	6.900.300	64,4%
Deudas	24.061	0,3%	-	0,0%
Pasivo no corriente	906.250	12,1%	2.214.206	20,6%
Deudas	906.250	12,1%	2.214.206	20,6%
TOTAL PASIVO	6.682.136	89,0%	10.065.097	93,9%
PATRIMONIO NETO	824.189	11,0%	657.656	6,1%
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO NETO	7.506.325	100,0%	10.722.753	100,0%

Anexo II - Estado de resultados. (En Pesos)

	2019	
Ingresos ordinarios	3.372.658	100,0%
Contribuciones de terceros	1.049.360	31,1%
Contribuciones fundadores (hs. Trabajadas)	805.106	23,9%
Intereses Ganados	1.249.020	37,0%
Subsidios Recibidos	268.482	8,0%
Descuento Obtenido	689	0,0%
Donaciones recibidas	-	0,0%
Otros recursos	-	0,0%
Gastos ordinarios	- 3.229.944	-95,8%
Gastos de administración	- 2.992.267	-88,7%
Amortizaciones Bienes de Uso	- 237.677	-7,0%
Resultado Operativo Neto	142.713	4,2%
Resultados financieros (incluye REPCAM)	23.820	0,7%
RESULTADO AJUSTADO DEL EJERCICIO	166.533	4,9%

Anexo III – Indicadores

Liquidez	nov-19
Activo corriente/ Pasivo Corriente	1,1
Liquidez ácida (1)	0,1
Endeudamiento	
Pasivo Total / PN	8,1
Pasivo Total / Activo Total	0,9
Deuda CP / Deuda Total	0,9
Deuda Financiera / PN	8,1
Apalancamiento	
Activo Total / PN	9,1
Rentabilidad	
Resultado Final /Ingresos	4,9%
Eficiencia (Resultado Operativo/Gastos operativos)	4,8%

(1) Caja + inversiones corriente / Deuda corto plazo

Definiciones de las calificaciones

Fundación Desafíos: “A(mf)” Perspectiva Estable

Las Instituciones e instrumentos de deuda calificados en “A” nacional, presentan un buen desempeño y muestran una baja vulnerabilidad en su situación económica y financiera con relación a cambios desfavorables en su entorno, comparativamente con otros de similares características. Esta calificación expone una buena capacidad de pago de los compromisos asumidos.

La perspectiva se asigna a una calificación de largo plazo, como una opinión respecto del comportamiento de ésta en el mediano y largo plazo. Para las categorías CCC o menores, no aplica la perspectiva dado que la probabilidad de incumplimiento para estas categorías es elevada y tienen por definición incorporada la perspectiva negativa. Para la asignación de la perspectiva se consideran los posibles cambios en la economía, el sector y el negocio, la estructura organizacional y cualquier otro factor relevante que pudiera incidir. Las perspectivas no indican necesariamente un futuro cambio en la calificación asignada.

La perspectiva puede ser:

- Positiva: la calificación puede subir
- Estable: la calificación probablemente no cambie
- Negativa: la calificación puede bajar
- En desarrollo: la calificación puede subir, bajar o ser confirmada

Las calificaciones de las Instituciones de Microfinanzas y de sus instrumentos de deuda tendrán un sufijo “(mf)”. En caso de ser calificaciones de operaciones garantizadas dicho sufijo será “(mfg)”.

Fuentes de información:

La información recibida de parte de Fundación Desafíos, resulta adecuada y suficiente para fundamentar la calificación otorgada:

- Estatuto de Fundación Desafíos
- Estados Contables auditados correspondientes a los ejercicios cerrados el 30 de noviembre de 2017, 2018 y 2019.
- Información de gestión contable a noviembre 2020.
- Proyecciones económicas y financieras 2019 -2022
- Estrategia social y comercial.
- Evolución histórica de la cartera e indicadores.
- Manual de Organización y Funciones.
- Manual operativo de microcréditos.

Manual de Calificación:

Para la realización del presente análisis se utilizó la “Metodología de Calificación de Riesgo de Instituciones de Microfinanzas y de Operaciones de Endeudamiento de Instituciones de Microfinanzas” aprobada por la CNV bajo la Resolución CNV 19870/19.

Analistas a cargo:

Verónica Saló, vsalo@untref.edu.ar

Martín Iutrzenko, miutrzenko@untref.edu.ar

Responsable de la función de Relaciones con el Público: Nora Ramos, nramos@untref.edu.ar

Fecha de calificación: 21 de diciembre de 2020