



INFORME

GOBIERNO CORPORATIVO

AGENCIA
FINANCIERA
DE DESARROLLO

2023

ÍNDICE

| | |
|---|----|
| A. ESTRUCTURA DE LA PROPIEDAD | 4 |
| A.1. Composición del Capital de la institución. | 4 |
| A.2 Clases de Acciones y sus características. | 6 |
| A.3 Acuerdos de las Asambleas Generales celebradas en el ejercicio. | 6 |
| A.4 La política y régimen de compensaciones de los directores y plana ejecutiva. | 6 |
| B. ESTRUCTURA DE ADMINISTRACIÓN Y DE CONTROL | 7 |
| B.1. La integración de los Órganos de Administración. | 7 |
| B.1.1. El Directorio..... | 7 |
| B.1.2 Plana Ejecutiva | 10 |
| B.1.3 Procedimiento de selección y perfil de la Plana Ejecutiva. | 12 |
| B.2. Comités y miembros de los comités. | 12 |
| B.3. Síndico. | 19 |
| B.4. Ceses que se hayan producido durante el período 2023 en los órganos de administración y control. | 19 |
| C. SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS | 20 |
| C.1 Políticas, Procedimientos y Mecanismos de Gestión para identificación, medición, control y monitoreo de los riesgos. | 20 |
| C.2 Metodologías y Sistema de Cuantificación de Riesgos. | 21 |
| C.2.1. Riesgo Crediticio | 21 |
| C.2.2. Riesgo de Mercado..... | 22 |
| C.2.3. Riesgo de Liquidez | 23 |
| C.2.4. Riesgo Operacional | 23 |
| C.2.5. Riesgo Ambiental y Social | 24 |
| D. AUDITORIA EXTERNA. | 25 |
| E. NORMATIVA EN MATERIA DE GOBIERNO CORPORATIVO. | 25 |
| F. OTRAS INFORMACIONES DE INTERÉS. | 26 |
| F.1. Relaciones durante el año con el revisor fiscal. | 26 |
| F.2. Relaciones durante el año con analistas financieros | 26 |
| F.3. Relaciones durante el año con bancas de inversión | 26 |
| F.4. Participación de eventos internacionales durante el año 2023 | 26 |
| F.5. Relaciones durante el año con agencias de calificación. | 27 |



En cumplimiento al “Reglamento que establece los Estándares mínimos para un Buen Gobierno Corporativo” aprobado por la Resolución N° 16, Acta N° 4 de fecha 20/01/2022 del Directorio del BCP y a la Resolución SB.SG. N° 00016/2023 del 21/03/2023, se presenta el siguiente informe sobre el Gobierno Corporativo de la Agencia Financiera de Desarrollo referente al ejercicio fiscal 2023.

A. ESTRUCTURA DE LA PROPIEDAD

A.1. Composición del Capital de la institución.

La composición del capital de la AFD está dividida en dos categorías:

A.1.1 Composición del capital

a) **Capital Mínimo:** conforme a lo establecido en el Artículo 1° de la Ley N° 6.769/2021 "QUE MODIFICA Y AMPLIA LA LEY N° 2.640/2005 "QUE CREA LA AGENCIA FINANCIERA DE DESARROLLO" Y SE ABROGA LA LEY N° 3.330/2007", (que modifica el artículo 4° "Del Capital"), el capital mínimo de la AFD deberá ser el quíntuple del capital mínimo exigido para entidades bancarias sujetas a la supervisión del BCP. Su actualización será anual, bajo la misma modalidad prevista para aquellas entidades.

El valor actualizado del capital mínimo para el ejercicio fiscal 2023 es de ₡ 65.426.000.000, de acuerdo con la Circular SB. SG. N° 2/2023.

En dicho contexto el Capital integrado de la AFD al 31 de diciembre de 2023 ascendió a ₡ 1.333.392.608.492, el cual supera el quíntuple del referido capital mínimo exigido por la Ley N° 6.769/2021.

b) **Capital Integrado:** conforme al Artículo 1° de la Ley N° 6.769/2021 "QUE MODIFICA Y AMPLIA LA LEY N° 2.640/2005 "QUE CREA LA AGENCIA FINANCIERA DE DESARROLLO" Y SE ABROGA LA LEY N° 3.330/2007 (el mencionado artículo modifica el artículo N° 4° "Del Capital"), establece que el capital integrado de la AFD podrá incrementarse por decisión del Directorio con recursos provenientes de: a) Aportes del estado; b) Donaciones o aportes especiales provenientes de entidades nacionales, extranjeras o internacionales; c) Capitalización de reservas y utilidades.

En concepto de integración inicial de capital, el Estado Paraguayo aportó a la AFD los activos disponibles del Fondo de Desarrollo Campesino (FDC), del Fondo de Desarrollo Industrial (FDI), y de la Unidad Técnica Ejecutora de Programas del Banco Central del Paraguay (UTEP).

Desde el ejercicio fiscal 2013 y hasta el 2018, la AFD ha recibido aportes de capital del Ministerio de Hacienda en el marco de la Ley N° 4.758/2012, "QUE CREA EL FONDO NACIONAL DE INVERSIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO (FONACIDE) Y EL FONDO PARA LA EXCELENCIA DE LA EDUCACIÓN Y LA INVESTIGACIÓN", que en su Artículo 3°, inciso d), establece que "el 7% (siete por ciento) de los recursos del FONACIDE se destinará a la capitalización de la AFD, pasará a integrar el patrimonio de la misma y su aplicación estará sujeta a las normas generales que rigen dicha entidad".

Durante el ejercicio fiscal 2020 se ha destinado fondos para la capitalización de la AFD, a través de la Ley N° 6.524/2020 por la cual se autorizó al Ministerio de Hacienda a realizar un aporte de capital a la Agencia Financiera de Desarrollo (AFD), por el monto total de ₡120.000.000.000 (Guaraníes ciento veinte mil millones), para el financiamiento de las medidas de mitigación de los efectos económicos del COVID-19 o Coronavirus, con especial énfasis en las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES).

Durante el ejercicio fiscal 2021 se ha percibido recursos conforme a lo establecido en la Ley N° 4.758/2012 por un monto de ₡ 26.578.054.712 (Guaraníes veinte y seis mil quinientos setenta y ocho millones cincuenta y cuatro mil setecientos doce) saldo correspondiente a acreditaciones del periodo 2018.

Durante el ejercicio fiscal 2022, la Resolución del Ministerio de Hacienda N° 452 de fecha 7 de noviembre de 2022, dispuso que a partir del ejercicio fiscal 2022 los organismos y entidades del Estado deberán dejar sin efecto el cálculo de revalúo de bienes de uso por el índice de precio al consumidor. En el marco de la implementación de la referida Resolución, el Directorio de la AFD según la Resolución AFD N° 01 del Acta N° 03 de fecha 09 de enero de 2023 resolvió capitalizar el saldo de la Reserva de revalúo por ₡ 1.902.323.705 (Guaraníes un mil novecientos dos millones trescientos veinte y tres mil setecientos cinco).

Durante el ejercicio fiscal 2023, la Resolución AFD N° 03 Acta N° 88 del 3 de noviembre 2023, dispuso que se incremente el capital integrado de la AFD, conforme al Artículo N° 4 de la Ley N° 6.769/2021 por un monto total de ₡ 37.392.400.000 (guaraníes treinta y siete mil trescientos noventa y dos millones cuatrocientos mil) proveniente de la donación de recursos de la República de China (Taiwán). Estos fondos serán destinados al Programa Che Róga Porã.

También durante el ejercicio fiscal 2023, en concepto de aporte de capital del Estado Paraguayo, por ₡ 10.447.778.528 de los recursos provenientes de las cobranzas recibidas en el ejercicio fiscal 2023, de los préstamos concedidos a través del «Fideicomiso de Administración para el Apoyo Financiero a las MIPYMES y otras Empresas», de acuerdo a lo dispuesto en el Art. 10 de la Ley N° 7.218/ 23.

En atención a lo señalado en los ítems a) y b) precedentes, el Capital integrado de la Entidad se compone de la siguiente forma:

| Documento | Concepto | 31 de diciembre de 2023 |
|--|--|-------------------------|
| Decreto N° 7.543/2006 | Transferencia de activos del FDC a la AFD | ₡ 79.555.589.437 |
| Decreto N° 8.427/2006 | Transferencia de activos del FDC seleccionados por la AFD | ₡ 20.861.095.717 |
| Decreto N° 8.596/2006 | Transferencia de activos del FDI seleccionados por la AFD | ₡ 24.225.787.101 |
| Decreto N° 8.693/2006 | Transferencia de recursos del Ministerio de Hacienda a la AFD | ₡ 112.000.000.000 |
| Decreto N° 10.400/2007 | Traspaso al Ministerio de Hacienda - Abogacía del Tesoro, de los saldos deudores de capital e intereses menos provisiones sobre la cartera de crédito de la cooperativa Coronel Bogado | ₡ (175.969.805) |
| Ley N° 3.339/2007 | Aprobación del Contrato de Préstamo N° 1682/OC-PR a cargo del Ministerio de Hacienda para capitalización de la AFD | ₡ 142.822.625.000 |
| Resolución N° 151, Acta N° 58 de fecha 3 de noviembre de 2006 | Desafectación de Provisiones por aplicación del Régimen Especial para Cooperativas No Calificadas | ₡ 507.915.739 |

| Documento | Concepto | 31 de diciembre de 2023 |
|---|--|----------------------------|
| Resolución N° 206, Acta N° 79 de fecha 27 de setiembre de 2007 | Regularización Desafectación de Previsiones por Cancelación Anticipada Cooperativa Oñondivepa | ₡ 40.373.736 |
| Ley N° 4.758/2012 | Transferencia de FONACIDE, Fondo Nacional de Inversión Pública y Desarrollo y el Fondo para la Excelencia de la Educación y la investigación. | ₡ 783.812.689.334 |
| Ley N° 6.524/2020 | Que declara Estado de Emergencia en todo el territorio de la República del Paraguay ante la Pandemia declarada por la Organización Mundial de la Salud a causa del COVID - 19 o Coronavirus y se establecen medidas administrativas, fiscales y financieras. | ₡ 120.000.000.000 |
| Resolución MH N° 452/22 | El Directorio de la AFD resolvió capital el saldo de la Reserva de Revalúo, en el marco de la implementación de la Resolución MH N° 452/2022, que dispone que, a partir del cierre del ejercicio fiscal 2022, se deja sin efecto el cálculo de revalúo de los bienes del estado por el Índice de Precio al Consumidor (IPC). | ₡ 1.902.323.705 |
| Resolución AFD N° 03 del año 2023 | "Por la cual se incrementa el Capital Integrado de la Agencia Financiera de Desarrollo (AFD), conforme al Art. 1 de la Ley N° 6769" que modifica el Art. 4 de la Ley N° 2640/05 | ₡ 37.392.400.000 |
| Ley N° 7.218/23 | Por la cual se establecen medidas extraordinarias de Gestión para la Finanzas Publicas | ₡ 10.447.778.528 |
| Total Capital Integrado de la AFD | | ₡ 1.333.392.608.492 |

A.2 Clases de Acciones y sus características.

No aplica.

A.3 Acuerdos de las Asambleas Generales celebradas en el ejercicio.

No aplica. La AFD no cuenta con Asamblea de Accionistas.

A.4 La política y régimen de compensaciones de los directores y plana ejecutiva.

La política de Remuneración de los integrantes del Directorio (máxima autoridad), Gerente General y Plana Ejecutiva es la establecida para los Organismos y Entidades del Estado (OEE) y está definida en la Ley General de Presupuesto, así como en el Decreto Reglamentario de Presupuesto. Es decir, los montos percibidos en concepto de remuneraciones o compensaciones son los establecidos en el Presupuesto General de la Nación y su Decreto Reglamentario. Las erogaciones en estos conceptos son contabilizadas como gastos del ejercicio corriente. No existen premios por la gestión realizada ni se distribuyen utilidades.

B. ESTRUCTURA DE ADMINISTRACIÓN Y DE CONTROL

B.1. La integración de los Órganos de Administración.

B.1.1. El Directorio.

La AFD está administrada por un Directorio integrado por un Presidente y cuatro Miembros designados por el Poder Ejecutivo.

El Presidente y los Miembros del Directorio de la AFD duran en sus cargos cinco (5) años, pudiendo ser reconfirmados mediante una nueva designación por un período adicional.

Los integrantes del Directorio durarán en su cargo, hasta tanto sea nombrado su sucesor.

B.1.1.1. Integrantes del Directorio.



Cargos y Fechas de Designaciones.

| Cargo | Nombre y Apellido | Fecha de Designación | Decreto N° |
|------------------------|-----------------------------------|----------------------|------------|
| Presidenta | Stella Marys Guillén de Ruiz Díaz | 16/08/2023 | 17/2023 |
| Miembro del Directorio | Emiliano R. Fernández Franco | 23/02/2021 | 4.893/2021 |
| Miembro del Directorio | Isaac Godoy Larroza | 22/12/2022 | 8.562/2022 |
| Miembro del Directorio | Gerardo Alfredo Ruiz Díaz Franco | 23/08/2023 | 112/2023 |
| Miembro del Directorio | Dominica Zavala Zubizarreta | 23/08/2023 | 112/2023 |

B.1.1.2 Hoja de vida de los integrantes del Directorio

Stella Guillén - Presidenta.

Economista y Magíster en Economía por la Universidad de los Andes (Colombia). Hasta antes de su designación en la AFD, se encontraba liderando el equipo de trabajo de la Unidad Técnica del Gabinete Social de la Presidencia de la República. Desde el 2005 ha ocupado varios cargos de responsabilidad en el Ministerio de

Hacienda, tales como Directora de Política y Endeudamiento, Directora de Estudios Económicos y Jefa de Gabinete del Ministro de Hacienda. Mediante Decreto Presidencial N° 4.894 de fecha 23 de febrero de 2021 fue designada como Miembro del Directorio de la AFD y luego mediante Decreto Presidencial N° 17 de fecha 16 de agosto de 2023 fue designada como Presidenta de la AFD².

Emiliano R. Fernandez - Miembro del Directorio.

Economista Magíster de la Universidad Nacional de Asunción, con estudios de maestría en Economía con énfasis en Políticas Públicas y Sociales por la Universidad Nacional de Tucumán (Argentina) y, Master (EMBA) con énfasis en Dirección Financiera por la Escuela de Negocios Formato Educativo y la Universidad de Cádiz (España). Se ha desempeñado como Viceministro de la Secretaria Técnica de Planificación en las áreas de Crecimiento Económico y Reducción de Pobreza. Ha sido funcionario internacional para la cooperación a países de Menor Desarrollo Económico Relativo en la Asociación Latinoamericana de Integración ALADI (Uruguay). Posee amplia experiencia y conocimientos en economía, gestión pública, cooperación internacional, finanzas y formulación - gestión de proyectos, compras públicas nacionales e internacionales y Alianzas Públicos Privadas (APP). Por Decreto del Poder Ejecutivo N° 4.893, de fecha 23 de febrero de 2021, fue designado como Miembro del Directorio de la AFD.

Isaac Godoy Larroza - Miembro del Directorio.

Magíster en Políticas Públicas Aplicadas por el Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset (IUIOG), adscripto a la Universidad Complutense de Madrid, Especialista en Gestión de Proyectos, Economista por la Universidad Nacional de Asunción.

Ha ocupado cargos de responsabilidad en la Función Pública, entre los que se destaca el de Viceministro de MIPYMES en el Ministerio de Industria y Comercio, sumándose al colegiado de la Banca de Segundo Piso para contribuir con sus conocimientos al rol de alto impacto económico y social de la institución. Por Decreto del Poder Ejecutivo N° 8.562, de fecha 22 de diciembre de 2022, fue designado como Miembro del Directorio de la AFD.

Dominica Zavala Zubizarreta - Miembro del Directorio.

Licenciada en Ciencias Políticas por la Pontificia Universidad Católica Argentina Santa María de los Buenos Aires, Máster en Políticas Públicas por la Universidad de Oxford y Máster en Desarrollo Internacional por la London School of Economics and Political Science. Hasta su designación en la AFD, se ha desempeñado como Gerente General de una empresa consultora perteneciente al rubro de economía y finanzas del país, trabajando asimismo como consultora en distintas áreas; liderando proyectos en Inglaterra, México, Brasil, Paraguay y Argentina. En Paraguay, ha liderado proyectos múltiples de sectores económicos, tanto en lo público como en lo privado. Posee una

² Hasta el 14 de agosto de 2023, se desempeñó como Presidenta de la AFD, la señora Teresa de Velilla.-

amplia trayectoria al frente de equipos en roles regionales, cubriendo y analizando tendencias de América Latina. Su experiencia más reciente incluye proyectos con el equipo de sector público de McKinsey & Co. en Ciudad de México, así como también de análisis de riesgo soberano con Standard & Poor's desde Sao Paulo, Brasil. Ha elaborado proyectos de investigación en materia de política económica con la Universidad de Oxford y con la London School of Economics and Political Science. Adicionalmente, ha trabajado como asesora de start-ups de nuevas tecnologías para gobiernos desde Londres, así como asesora de comercio internacional en empresas en Paraguay. Por Decreto N° 112 de fecha 23 de agosto de 2023, fue nombrado como Miembro del Directorio de la AFD.

Gerardo Alfredo Ruiz Díaz Franco - Miembro del Directorio.

Economista por la Universidad Nacional de Asunción y Magíster en Planificación y Conducción Estratégica Nacional por el Instituto de Altos Estudios Estratégicos (IAEE). Cuenta con posgrados en Política y Estrategia Nacional por el IAEE; y, en Economía con Especialización en Políticas Sociales por el Instituto Latinoamericano de Doctrina y Estudios Sociales (ILADES) en conjunto con la Georgetown University. Cuenta con 35 años de experiencia bancaria; 20 de ellos en puestos ejecutivos. Hasta su designación en la AFD, se ha desempeñado como Gerente General del Banco Nacional de Fomento, institución en la que ha ejercido distintas funciones a lo largo de sus años de servicio, desempeñándose como: Gerente de Riesgos; Adscripto al Directorio; Director de Administración y Finanzas; Miembro del Consejo de Administración; y, Director de Riesgos y Recuperación. Posee amplia trayectoria en el ejercicio de la docencia universitaria en las cátedras de: Introducción a la Economía, Operaciones Bancarias, Finanzas y Gestión de Riesgos Financieros, en las carreras de Ciencias Empresariales de la Universidad del Cono Sur de las Américas (UCSA); habiéndose desempeñado asimismo como Docente de la Universidad Americana; de la Universidad del Norte y del Instituto de Altos Estudios Estratégicos (IAEE). Por Decreto N° 112 de fecha 23 de agosto de 2023, fue nombrado como Miembro del Directorio de la AFD.

B.1.1.3 Quórum del Directorio

El Directorio de la AFD sesionará válidamente con el quórum de tres miembros, al menos cuatro veces por mes o cuantas veces sean necesarias y sus Resoluciones serán adoptadas por simple mayoría.

El Presidente, tiene derecho a voto, y en caso de empate, decide con su doble voto.

B.1.1.4 Cantidad de Sesiones del Directorio

Durante el año 2023, el Directorio de la AFD tuvo un total de ciento dos (102) sesiones.

B.1.2 Plana Ejecutiva

| Nombre y Apellido | Cargo | Resolución y fecha de nombramiento en el cargo | Descripción de Funciones |
|------------------------------------|--|---|--|
| CÉSAR GUSTAVO CARDOZO DELGADO | Gerente de Planificación y Finanzas ³ | Resolución AFD N° A60R01F280716 de fecha 28 de julio de 2016 | Planificar, direccionar y controlar la administración financiera (a corto, mediano y largo plazo); proponer la fijación de políticas financieras, así como también es responsable del estudio y propuesta de niveles de tasas, siendo además responsable de la planificación, seguimiento y control de la planificación estratégica de la institución. |
| CÉSAR GUSTAVO CARDOZO DELGADO | Gerente de Finanzas ⁴ | Resolución AFD N° 13 del Acta N° 84 de fecha 25 de octubre de 2023 | Garantizar la provisión oportuna, confiable y precisa de la información financiera de la organización, analizarla y gestionarla, asegurando la liquidez de acuerdo a los compromisos financieros de la organización y maximizando el rendimiento de las inversiones. |
| RODNEY FABIÁN VON GLASENAPP CANDIA | Gerente de Riesgo Integral ⁵ | Resolución AFD N° A98R06F261119 de fecha 26 de noviembre de 2019 | Administrar y supervisar la gestión estratégica relacionados a los diferentes riesgos que enfrenta la Institución en el desarrollo de las operaciones. |
| ELIGIO FERNANDO ORTIZ CHÁVEZ | Gerente de Administración ⁶ | Resolución N° 046 del Acta de Directorio N° 18/2006 de fecha 16 de junio de 2006. | Liderar y administrar las áreas Administración de la Institución, en línea con los objetivos institucionales y acorde a las legislaciones vigentes. |
| FÉLIX ISIDRO SÁNCHEZ GIMÉNEZ | Gerente de Clientes y Mercados | Resolución N° 046 del Acta de Directorio N° 18/2006 de fecha 16 de junio de 2006. | Liderar, administrar y generar oportunidades de negocios con su equipo de trabajo a través de las Instituciones Financieras Intermediarias (IFIs), impulsando la colocación de los productos financieros de la AFD en el marco de los objetivos estratégicos institucionales. |
| HÉCTOR DANIEL CAÑETE PUCHETA | Gerente de Fiducias | Resolución N° A62R04F030821 de fecha 03 de agosto de 2021 | Planificar, dirigir, ejecutar y controlar las actividades de los negocios fiduciarios llevados a cabo por la AFD, en el marco de los objetivos estratégicos |

³ El puesto de Gerente de Planificación y Finanzas pasó a denominarse Gerente de Finanzas.

⁴ El puesto de Gerente de Planificación y Finanzas pasó a denominarse Gerente de Finanzas.

⁵ El puesto de Gerente de Riesgos pasó a denominarse Gerente de Riesgo Integral, en virtud a la Resolución AFD N° 13 del Acta N° 84 de fecha 25 de octubre de 2023.

⁶ El puesto de Gerente de Administración, Desarrollo Humano y Tecnología pasó a denominarse Gerente de Administración, en virtud a la Resolución AFD N° 13 del Acta N° 84 de fecha 25 de octubre de 2023.

| | | | |
|---------------------------------|---------------------------------------|---|--|
| | | | institucionales y la legislación vigente, buscando el desarrollo de los Negocios Fiduciarios. |
| MARTÍN EDUARDO SALCEDO VILLALBA | Asesor Legal | Resolución AFD N° 07 del Acta de Directorio N° 32 de fecha 26 de abril de 2023. | Brindar servicios de asesoramiento en todo lo relativo a temas de orden legal, incluyendo la interpretación de leyes, decretos, normas y disposiciones, ocupándose del seguimiento y coordinación de los temas y acciones legales en los que la AFD sea parte y ejerciendo la representación de la misma en sede administrativa y judicial. |
| MARTÍN EDUARDO SALCEDO VILLALBA | Oficial de Cumplimiento | Resolución AFD N° 09 del Acta de Directorio N° 32 de fecha 26 de abril de 2023. | Ejecutar de manera efectiva y eficiente las políticas internas y los procedimientos preventivos en materia de prevención de LD/FT/FP. |
| LAURO RAMÓN MENDOZA RODRÍGUEZ | Auditor Interno Institucional | Resolución AFD N° 04 del Acta de Directorio N° 99 de fecha 13 de diciembre de 2023. | Examinar sistemática, objetiva e independientemente los procesos, actividades y operaciones de la AFD, verificando la eficiencia, eficacia, integridad y transparencia de las actividades económicas, financieras, su gestión y resultados. |
| SANDRA LETICIA BENÍTEZ REINALDI | Secretaria General | Resolución AFD N° A70R07F310817 de fecha 31 de agosto de 2017 | Establecer e implementar mecanismos de apoyo administrativo eficaz a la gestión del Directorio y la Presidencia de la AFD, así como también a las demás áreas de la institución en cuanto a la realización de actos administrativos. |
| ANALIA TERESITA NEGRI RIVAS | Gerente General | Resolución AFD N° 02 del Acta de Directorio N° 68 de fecha 11 de agosto de 2023. | Cumplir y hacer cumplir las disposiciones y leyes relativas a sus funciones, mantener comunicación constante con la Máxima Autoridad relativa a la operativa institucional, supervisar y coordinar con las Gerencias a su cargo, proponer medidas para potenciar la gestión de la AFD, ejecutar las decisiones aprobadas por el Directorio, aplicar el Estatuto del Personal, entre otras. |
| CARLOS OSMAR GIMÉNEZ OVELAR | Encargado de Operaciones del Fondo de | Resolución AFD N° A41R04F220517 de 22 de mayo de 2017 | Coordinar las actividades del área, participando activamente en la planificación y consecución de los objetivos definidos por el Administrador del Fondo, de manera a impulsar la funcionalidad del Fondo de Garantías del Paraguay, promoviendo la gestión |

| | | | |
|---------------------------------------|---|--|---|
| | Garantías del Paraguay ⁷ | | operativa entre el Directorio y las IFPs (Instituciones Financieras Participantes), proponiendo estrategias y sugiriendo alternativas a seguir. |
| SIGRID KNUTSON SACHELARIDI | Contadora General | Resolución AFD N° A80R08F260919 de fecha 26 de setiembre de 2019 | Controlar y elaborar los estados financieros y cualquier otro informe solicitado, de acuerdo con las normas y procedimientos administrativos y contables para el logro de los objetivos institucionales |
| ANA BALBINA NUÑEZ NUÑEZ | Contadora de Fiducias | Resolución AFD N° A103R02F201216 de fecha 20 de diciembre de 2016 | Gestionar las actividades contables del área de Fiducias, de acuerdo a normativas y reglamentaciones vigentes por la institución y por cada negocio fiduciario. |
| MARTA BEATRIZ LÓPEZ ARCE ⁸ | Síndica de la Contraloría General de la República ante la AFD | Resolución CGR N° 1565/2023. Designado a partir del 03 de octubre de 2023. | Controlar y fiscalizar Organismos e Instituciones del Estado, conforme a la Res. C.G.R. N° 1.007/2007, arts. 1°, 2°, 3° y 4°. |

B.1.2.1 Alta Gerencia.

El Reglamento Interno de los Servidores Públicos de la Agencia Financiera de Desarrollo (AFD) vigente define en el Artículo 2° del Capítulo I a la Alta Gerencia como: "Gerente General, Gerente de área y Asesor Legal".

B.1.3 Procedimiento de selección y perfil de la Plana Ejecutiva.

El proceso de selección de los miembros de la Plana Ejecutiva se lleva a cabo conforme al Reglamento de Selección de Personal vigente, conforme al perfil establecido, el cual considera principalmente la formación académica, experiencia, habilidades personales, conocimientos técnicos y otras competencias.

B.2. Comités y miembros de los comités.

Son Órganos Colegiados que mantienen relaciones con el Directorio y líneas de reporte de la Agencia Financiera de Desarrollo (AFD) con el objetivo de crear condiciones de tratamiento uniforme y sistematizado sobre asuntos de relevancia estratégica y de control, por sobre todo manteniendo el criterio de toma de decisiones colegiadas.

Estos comités están integrados por al menos un Miembro del Directorio, como representante de la máxima autoridad, y por los Gerentes respectivos, pudiendo participar en calidad de invitados otros colaboradores o Encargados de área.

⁷ El puesto de Encargado del Fondo de Garantías del Paraguay pasó a denominarse Encargado de Operaciones del Fondo de Garantías del Paraguay, en virtud a la Resolución AFD N° 13 del Acta N° 84 de fecha 25 de octubre de 2023.-

⁸ Por Resolución CGR N° 1541 de fecha 28 de setiembre de 2023 se dieron por terminadas las funciones del señor Gustavo Santiago Ferreira González, a partir del 01 de octubre de 2023.-

Los comités existentes son: Comité de Créditos, Comité de Auditoría, Comité de Tecnología de la Información (TI), Comité de Activos y Pasivos, Comité de Control Interno, Equipo MECIP (Grupo Técnico), Comité de Ética y Buen Gobierno, Comité de Cumplimiento, Comité de Riesgo Operacional y Comité de Seguridad de la Información, Comité de Evaluación de Ofertas, Comité de Evaluación de Capacitaciones y Comité de Eficiencia Energética.-

| COMITÉS DE LA AFD | PRINCIPALES FUNCIONES | PARTICIPANTES | PERIODICIDAD DE REUNIONES |
|---------------------------|---|--|---|
| COMITÉ DE CRÉDITOS | <ul style="list-style-type: none"> Recomendar al Directorio las calificaciones de riesgo y las líneas de crédito anuales propuestas para las IFIs, así como cualquier cambio sobre las mismas; Aprobar operaciones bajo línea de crédito, de acuerdo a los límites estipulados por el Directorio; Recomendar al Directorio la objeción o no objeción de aquellas operaciones bajo línea de crédito que superen los límites establecidos por el Directorio para el Comité de Créditos; Recomendar al Directorio la objeción o no objeción de operaciones especiales con condiciones diferentes a las establecidas en las líneas de crédito y/o productos; Recomendar al Directorio la aprobación y/o actualización de productos y programas crediticios; Recomendar al Directorio el marco y las políticas de crédito y de previsionamiento; Recomendar al Directorio planes de acción en el caso de problemas en las IFIS, los productos, o en las concentraciones de la cartera; Recomendar al Directorio planes de contingencia para situaciones de riesgo sistémico; Recomendar al Directorio modificaciones al Manual de Gestión de Riesgo de Crédito conforme a las situaciones presentadas; y, Recomendar al Directorio planes de acción en base a reportes de monitoreo. | Gerente General (Coordinador), Gerente de Riesgo Integral (Secretario), un Miembro del Directorio, Gerente de Clientes y Mercados. | Conforme al volumen de operaciones o a requerimiento de cualquier integrante de éste. Actualmente se reúne una vez por semana |

| | | | |
|---|---|--|---|
| <p>COMITÉ DE AUDITORÍA</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Supervisar el cumplimiento del Programa Anual de Trabajo y demás tareas propias de la Auditoría Interna. • Sugerir medidas correctivas sobre posibles imperfecciones en el sistema de control interno. • Impartir instrucciones a través del Auditor Interno o su reemplazante para desarrollar acciones de emergencia. • Autorizar exámenes extraordinarios a sectores o realizar operaciones específicas en las mismas. • Supervisar la correcta aplicación de las medidas correctivas, conforme los informes por áreas elevados por el Auditor Interno al Directorio. • Evaluar la cuantía y calidad de los recursos humanos y materiales asignados a la Auditoría Interna. • Efectuar revisiones sobre informes elevados por Auditores Externos contratados u organismos de control, cuando sea necesario. • Otra función que le encomiende el Directorio de la AFD. | <p>Un Miembro del Directorio (Coordinador), Auditor Interno (Secretario), dos Miembros del Directorio.</p> | <p>Las sesiones ordinarias del Comité se llevan a cabo al menos trimestralmente y las sesiones extraordinarias las veces que sea necesario a solicitud de cualquiera de sus miembros.</p> |
| <p>COMITÉ DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN (TI)</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Planificar y organizar en materia de Tecnología de la Información (TI). • Informar a los miembros sobre los proyectos más importantes de TI. • Seguimiento a los temas críticos de TI. • Dar cumplimiento al Manual de Gobierno de la Superintendencia de Bancos del BCP. | <p>Un Miembro del Directorio (Coordinador), Encargado de Tecnología de la Información (Secretario), Gerente de Finanzas y Gerente de Administración.</p> | <p>Al menos cuatro reuniones al año.</p> |
| <p>COMITÉ DE ACTIVOS Y PASIVOS</p> | <p>Tiene como responsabilidad la gestión de activos y pasivos de la entidad en cuanto a riesgos financieros (de mercado y liquidez) y la formulación de lineamientos generales para la toma de fondos de inversión, la recomendación de la estrategia financiera propuesta, su cumplimiento y la determinación de las necesidades de ajustes debido a cambios de mercado o de política.</p> | <p>Gerente General (Coordinador). Gerente de Finanzas (Secretario). Gerente de Planificación. Gerente de Riesgos Integral. Gerente de Clientes y Mercado. Gerente de Fiducias. Gerente de Administración. Dos Representantes del Directorio. Invitados permanentes: Presidente y demás Miembros del Directorio de la AFD</p> | <p>Mensual</p> |

| | | | |
|--|--|--|--------------------------------|
| <p>COMITÉ DE CONTROL INTERNO</p> | <p>I) Relativas a la Implementación del MECIP y las NRM-MECIP 2015</p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecer directrices para el desarrollo e implementación del Sistema de Control Interno, tomando como base el Modelo Estándar de Control Interno para Instituciones Públicas del Paraguay - MECIP, las Normas de Requisitos Mínimos NRM-MECIP 2015 y las mejores prácticas. • Dar su parecer favorecer cuando corresponda, para la aprobación de las documentaciones presentadas por el Equipo MECIP y que sean elevadas a consideración del Directorio. • Analizar el Plan de Trabajo del Equipo MECIP y sugerir modificaciones si correspondiere, o elevar a consideración del Directorio para la aprobación respectiva. • Analizar al menos dos veces al año los informes elevados por el Equipo MECIP, correspondiente al avance del Plan de Trabajo establecido para cada Ejercicio Fiscal. • Validar las Encuestas, así como otros formatos que eleva el Equipo MECIP y que no requieran aprobación según los criterios de valoración determinados por la AGPE o la CGR • Elevar a consideración del Directorio las modificaciones al Reglamento del Comité de Control Interno. <p>II) Relativas al Control del Cumplimiento Normativo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Efectuar el seguimiento respectivo del Informe de Cumplimiento Normativo institucional elevado por el Coordinador de Gestión de Procesos, dependiente de la Gerencia de Planificación y Finanzas. • Elevar al Directorio el informe de Cumplimiento Normativo Institucional, con periodicidad Semestral y todas aquellas veces que el Comité considere pertinente, antes de cumplido dicho periodo, con las recomendaciones que estime necesarias. • Tratar toda cuestión relacionada al Cumplimiento Normativo Institucional en las reuniones convocadas por el Comité, cuando así lo amerite. • Emitir su parecer sobre el Plan de Trabajo de Cumplimiento Normativo Institucional Anual, elevado por el Coordinador de Gestión de Procesos, dependiente de la Gerencia de Planificación y Finanzas, para su posterior aprobación por el Directorio. | <p>Gerente General Gerente de Administración (Coordinador) Gerente de Clientes y Mercados Gerente de Riesgo Integral Gerente de Finanzas Gerente de Planificación e Innovación Gerente de Fiducias o Contador de Fiducias Asesor Legal Coordinador Institucional del MECIP (Secretario).</p> <p>Invitado: Miembro del Directorio responsable de la Implementación del MECIP.</p> | <p>Al menos 2 veces al año</p> |
| <p>EQUIPO MECIP (GRUPO TÉCNICO)</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Llevar adelante la implementación de cada uno de los estándares del MECIP, pudiendo proponer responsables para la ejecución de los trabajos. • Elaborar su Plan de Trabajo para cada Ejercicio Fiscal, pudiendo ser el mismo plurianual. • Dar su parecer favorable cuando corresponda, para la aprobación de las documentaciones presentadas en el marco de la Implementación | <p>Coordinador de Gestión de Procesos (Coordinador Institucional del MECIP), un representante de la máxima autoridad,</p> | <p>Tres veces al año</p> |

| | | | |
|---|--|--|---|
| | <p>del MECIP, a fin de que las mismas sean elevadas a consideración del Comité de Control Interno y/o del Directorio.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elevar informes al Comité de Control Interno, únicamente cuando exista avance o cumplimiento del Plan de Trabajo establecido para cada Ejercicio Fiscal, pudiendo hacerlo conforme a la periodicidad que determine el Comité. • Comunicar al Comité de Control Interno, dentro de los citados informes, las modificaciones al citado Plan de Trabajo, si las hubiere. • Realizar encuestas, analizar y elevar el informe respectivo sobre la misma, conforme a las guías del MECIP para el desarrollo de los distintos formatos o mejores prácticas. • Elevar a consideración del Directorio las modificaciones al Reglamento del Equipo MECIP. | <p>Secretaria General, Encargado de Talento Humano, Contadora General, Encargada de Operaciones, Encargada de Gestión de Riesgos, Encargado de Tecnología de la Información, Encargado Financiero y Encargado de Operaciones del FOGAPY.</p> | |
| <p>COMITÉ DE ÉTICA Y BUEN GOBIERNO</p> | <p>El Comité de Ética y Buen Gobierno es el encargado de promover y liderar el proceso de implementación de la gestión ética dentro de la Institución, teniendo a su cargo la supervisión del cumplimiento de los Códigos de Ética y Buen Gobierno.</p> <p>En cuanto a la Ética y Buen Gobierno, las funciones principales del Comité son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Difundir de forma interna y externa el Código de Ética y Buen Gobierno de la AFD, a través de mecanismos pertinentes y velar por su cumplimiento. • Analizar y definir planes de acciones sobre denuncias recibidas, las cuales serán gestionadas de acuerdo al Procedimiento de "Gestión de quejas y denuncias por incumplimientos al Código de Ética, Buen Gobierno y Acuerdos y Compromisos Éticos" vigente; comunicando al Directorio la existencia de comportamientos no éticos a nivel institucional, así como denuncias de hechos que atenten contra el Buen Gobierno, si hubiere. • Elaborar anualmente el Plan de Mejoramiento para la Gestión Ética institucional, a ser implementado durante cada nuevo Ejercicio. • Elevar y/o proponer al Directorio de la AFD acciones relacionadas con la preservación de la adecuada gestión institucional. <p>Como Equipo de Alto Desempeño Ético (EADE), cumple las siguientes funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apoyar las propuestas de modificaciones basadas en el diagnóstico ético, el Código de Ética, los compromisos éticos, y el plan de mejoramiento de la gestión ética; participando activamente en el diseño y ejecución de las acciones contempladas en el plan de mejoramiento. | <p>Un representante del Directorio, un representante del Nivel Gerencial, un representante de los funcionarios de la AFD, un Representante de Asesoría Legal y un Representante de Recursos Humanos.</p> | <p>Al menos dos veces al año y las veces que sean necesarias en carácter extraordinario</p> |

| | | | |
|--|--|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> Liderar y hacer seguimiento a la implementación de prácticas éticas en todas las áreas de la entidad. Evaluar y proponer acciones pertinentes para consolidar la gestión ética. | | |
| <p>COMITÉ DE CUMPLIMIENTO</p> | <ul style="list-style-type: none"> Controlar y dar Seguimiento al Plan Anual de Trabajo del Oficial de Cumplimiento; Analizar los informes presentados por el Oficial de Cumplimiento; Remitir a la SEPRELAD, cualquier irregularidad detectada en el ámbito de aplicación de la Ley N° 1015/1997 y su modificatoria la Ley N° 3783/2009, en un plazo máximo de 120 días de haber ocurrido el hecho, de acuerdo a las políticas y procedimientos establecidos por la AFD; Definir las políticas y objetivos generales en materia de prevención de LD/FT/FP de la institución y presentarlas al Directorio para su estudio y aprobación correspondiente; Realizar el seguimiento de sus actuaciones; y, recomendar medidas correctivas necesarias relacionadas a la problemática detectada en materia de LD/FT/FP; y, Proponer al Directorio de la AFD, la emisión de resoluciones de observancia obligatoria relativas a la prevención de LD/FT/FP. | <p>Un Representante del Directorio (Coordinador), un Miembro del Directorio, Gerente de Riesgo Integral, Oficial de Cumplimiento y un miembro que la AFD considere importante.</p> | <p>Como mínimo una vez cada trimestre del año.</p> |
| <p>COMITÉ DE RIESGO OPERACIONAL</p> | <ul style="list-style-type: none"> Analizar y proponer al Directorio la determinación del apetito y la tolerancia máxima de exposición a los riesgos, así como otros umbrales, de acuerdo con los estudios que sobre el particular presente la Unidad de Riesgo Operacional. Tomar conocimiento del perfil de riesgo de la entidad con los resultados de las evaluaciones de Riesgo Operacional de los procesos de cada unidad organizacional, reflejados en las matrices de evaluación de riesgo operacional y proponer los mecanismos para la implementación de las acciones correctivas requeridas en caso de que existan desviaciones con respecto al nivel de tolerancia al riesgo operativo. Revisar, evaluar la eficacia de las políticas asociadas a la gestión de riesgo operacional y proponer al Directorio las modificaciones (en caso de que los hubiere). Verificar que las áreas y líneas de negocio adopten e implementen procesos para identificar, medir, controlar y mitigar los riesgos operacionales. Revisar y recomendar al Directorio los Planes de Mitigación o soluciones propuestas por las distintas áreas o Dueños de Procesos, relacionados a riesgos operacionales, y monitorearlos. | <p>Gerente General (Coordinador), Gerente de Riesgo Integral (Secretario), Miembro del Directorio, Gerente de Administración, Gerente de Clientes y Mercados, Gerente de Finanzas y Gerente de Fiducias.</p> | <p>Una vez en cada trimestre del año, como mínimo.</p> |

| | | | |
|---|--|---|-----------------------------|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Establecer las prioridades de las medidas de mitigación, en caso de que fuese necesario. • Revisar y proponer al Directorio los modelos de medición de riesgos e indicadores claves de Riesgo Operacional. • Verificar el cumplimiento de las reglamentaciones y normativas legales vigentes relacionadas a los riesgos operacionales. | | |
| <p>COMITÉ DE SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN (CSI)</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Revisar y presentar a la Alta Dirección para su aprobación las políticas de seguridad de la información y las funciones generales en materia de seguridad de la información que fueran convenientes y apropiadas para la Institución. • Monitorear cambios significativos en los riesgos que afectan a los recursos de la información de la Institución frente a posibles amenazas, sean internas o externas. • Tomar conocimiento y supervisar la investigación y monitoreo de los incidentes, relativos a la seguridad de la información, que se produzcan en el ámbito de la Institución. • Presentar iniciativas para incrementar la seguridad de la información, de acuerdo con las competencias y responsabilidades asignadas a cada sector, así como validar metodologías y procesos específicos relativos a la seguridad de la información propuestos por el área de Seguridad de la Información. • Evaluar y apoyar la implementación de controles específicos de seguridad de la información para los sistemas y servicios de la Institución, sean preexistentes o nuevos. • Promover el apoyo a la seguridad de la información dentro de la Institución, como así también el proceso de administración de la continuidad del negocio. • Promover el apoyo a la seguridad de la información dentro de la Institución, como así también el proceso de administración de la continuidad del negocio. | <p>Coordinador de SI, Miembro del Directorio, Gerente General, Gerente de Riesgo Integral, Gerente de Clientes y Mercados y Asesor Legal.</p> | <p>Cuatro veces al año.</p> |
| <p>COMITÉ DE EVALUACIÓN DE OFERTAS DE LA AFD</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Analizar y evaluar con criterios técnicos, económicos y legales las diferentes ofertas presentadas en los procesos licitatorios realizados por la Agencia Financiera de Desarrollo. | <p>Gerente de Administración. Asesor legal. Encargado de Servicios Administrativos. Titular del área solicitante del proceso licitatorio. Coordinador del área de</p> | <p>Según necesidad</p> |

| | | | |
|---|---|---|-----------------|
| | | Evaluación de Ofertas. | |
| COMITÉ DE EVALUACIÓN DE CAPACITACIONES | <ul style="list-style-type: none"> Analizar la pertinencia de las solicitudes de capacitación, que por el costo de inversión, lugar de realización u otras condiciones, superen las atribuciones de la Gerencia General y deban ser autorizadas por el Directorio, sean estas capacitaciones de corta duración o formación especializada, nacionales o internacionales. | Un Miembro del Directorio. Gerente General. Gerente de Administración. Encargado/a de Talento Humano. | Según necesidad |
| COMITÉ DE EFICIENCIA ENERGÉTICA | <ul style="list-style-type: none"> Actuar como Unidad de Gestión del Programa de Eficiencia Energética, en el marco del Contrato de Préstamo N° 4568/GN/PR, entre el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y la AFD. Coordinar la administración y ejecución del Programa, verificar y monitorear el cumplimiento de las condiciones del Contrato de Préstamo y del ROP. Sugerir al Directorio las mejoras o actualizaciones tendientes a mejorar la colocación del producto y el cumplimiento de los objetivos y metas. Monitorear las operaciones aprobadas, desembolsadas o desistidas, bajo el producto de Eficiencia Energética, cuando así se considere oportuno. Reportar al Directorio cualquier tema relevante respecto al programa. | Gerente General. Encargado de Finanzas. Analista de Riesgo Ambiental y Social. Ejecutivo de la Gerencia de Clientes y Mercados. Encargado de Tecnología de la Información. Coordinador de Comunicación y Marketing. Analista de Cartera de Inversiones. | Según necesidad |

B.3. Síndico.

Hasta el 30 de setiembre de 2023, el Señor Gustavo Ferreira se desempeñó como Síndico Interino designado por la Contraloría General de la República ante la AFD, según Resolución CGR N° 492/2020. A partir del 03 de octubre de 2023, la señora Marta Beatriz López Arce fue designada como Síndica de la Contraloría General de la República ante la AFD, según Resolución CGR N° 1565/2023.

B.4. Ceses que se hayan producido durante el período 2023 en los órganos de administración y control.

El señor Ulises Ramón Villanueva ocupó el cargo de Gerente General de la Agencia Financiera de Desarrollo hasta el 18 de abril de 2023. Posteriormente por Resolución AFD N° 01 del Acta de Directorio N° 26/2023, el Directorio de la Agencia Financiera de Desarrollo nombró a Fernando Ortiz Chávez como Gerente General Interino a partir del 18 de abril de 2023, en reemplazo del Sr. Ulises Ramón Villanueva.-

El señor Martín Salcedo, dejó de pertenecer al Directorio de la AFD, tras haber cumplido dos (2) periodos consecutivos de mandato, a partir del 27 de abril de 2023, asumiendo a partir de dicha fecha las funciones de Asesor Legal de la AFD.

El Sr. Fernando Ortiz ocupó el cargo de Gerente General interino de la Agencia Financiera de Desarrollo hasta el 31 de mayo de 2023. Posteriormente, por Resolución AFD N° 14 del Acta de Directorio N° 39/2023 de fecha 17 de mayo de

2023 el Directorio nombró a Oscar Favian Lovera Chavez como Gerente General a partir del 01 de junio de 2023, ocupando dicho cargo hasta el 14 de agosto de 2024.-

La Sra. Flora Teresa Rivarola de Velilla, dejó de ser Presidenta del Directorio de la AFD, a partir del 15 de agosto de 2023, en virtud al Decreto de la Presidencia de la República N° 9860 del 14 de agosto de 2023, por el cual fue aceptada su renuncia.

El Señor Gustavo Ferreira se desempeñó como Síndico Interino de la Contraloría General de la República ante la AFD, hasta el 30 de setiembre de 2023.

C. SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS

C.1 Políticas, Procedimientos y Mecanismos de Gestión para identificación, medición, control y monitoreo de los riesgos.

La AFD ha establecido un marco normativo interno para la adecuada gestión de los riesgos a los que está expuesta la institución, enmarcándose en la estrategia global de administrar los riesgos en concordancia con las normativas establecidas por el ente regulador y con las mejores prácticas internacionales. Este marco está compuesto por: Políticas, Reglamentos, Metodologías y Procedimientos.

Cada uno de sus componentes establece los lineamientos generales y específicos para los procesos de identificación, medición, monitoreo y control de los riesgos gestionados por la AFD.

Como banca de segundo piso, la AFD canaliza sus recursos financieros a través de las Instituciones Financieras Intermediarias (IFIs); y la gestión de los riesgos busca potenciar la interacción con ellas para obtener resultados satisfactorios a través del esfuerzo conjunto IFI-AFD.

La cultura de gestión de riesgos de la AFD está basada en los principios de un adecuado manejo de los riesgos dentro del marco de gestión establecido y manteniendo procesos de monitoreo, para la debida observancia de aspectos que puedan variar el perfil de riesgo asumido por la institución, ante posibles impactos o alertas, tanto internos como externos.

Para la Gestión de Riesgos la AFD cuenta con un área a cargo del Gerente de Riesgo Integral, la cual tiene la adecuada independencia de las áreas de negocios y segregación en las gestiones de los diferentes tipos de riesgos.

La AFD ha adoptado un Comité de Riesgo Integral para el 2024 a fin de asegurar que la institución implemente, mantenga y supervise una estructura robusta de gestión de riesgos en concordancia con los requerimientos internos y del ente regulador. Así también tiene como objeto ser un órgano colegiado asesor para brindar apoyo y acompañamiento al sistema de Gestión de Riesgos, a través de la definición, implementación y seguimiento de las políticas, metodologías, herramientas y procedimientos para identificar, medir, controlar y mitigar los riesgos gestionados por la AFD.

C.2 Metodologías y Sistema de Cuantificación de Riesgos.

La AFD gestiona sus riesgos por tipo, para lograr una mejor identificación de estos y un esquema adecuado a su tamaño y naturaleza.

C.2.1. Riesgo Crediticio

El Riesgo de Crédito se define como la posibilidad de que una contraparte o IFI incumpla en tiempo y forma con sus obligaciones crediticias; también puede estar determinada por el cambio en la calidad crediticia de alguna contraparte, sin que necesariamente ocurra un impago. El objetivo de la administración de este riesgo es establecer de manera formal políticas, metodologías y procedimientos necesarios para realizar sistemática y eficientemente, la identificación, medición, control, monitoreo y reporte de los riesgos derivados de las actividades de financiamiento y operaciones que impliquen riesgo de crédito.

La gestión del riesgo de crédito comprende los siguientes pilares:

- Líneas de Crédito de IFIs

La AFD califica a las IFIs con las que opera de manera anual, realizando un proceso de evaluación de acuerdo con las metodologías establecidas en los Manuales de calificación, siendo dicha evaluación la base para la asignación de las categorías elegibles, los límites de exposición y las condiciones establecidas para cada una de ellas.

Por otro lado, la AFD realiza un monitoreo de información financiera de IFIs para el seguimiento mensual en base a información publicada por el organismo supervisor. Ante la detección de situaciones potencialmente problemáticas, estas deberán ser monitoreadas según esquemas o planes de acción propuestos y aprobados por el Directorio.

- Operaciones bajo Línea de Crédito

Para la aprobación de las operaciones presentadas por las IFIs, la AFD verificará el cumplimiento de los parámetros establecidos en los productos, de la siguiente manera:

- Productos Crediticios Parametrizados: verificación del cumplimiento de parámetros en forma simplificada mediante la evaluación de la elegibilidad y la revisión de las Declaraciones Juradas de solicitudes de préstamos y desembolsos.
- Productos Crediticios no Parametrizados: verificación mediante la revisión de la documentación y la evaluación de la elegibilidad, además de la revisión del análisis realizado por la IFI.

La no objeción de las operaciones bajo las líneas asignadas dependerá de las condiciones establecidas por el Directorio. La AFD canaliza sus recursos mediante productos crediticios, los cuales incorporan las condiciones mínimas en términos de elegibilidad, destinos, plazos, tasas, límites entre otros parámetros.

Los Límites máximos por Producto y Sector son definidos en los productos crediticios de la AFD para minimizar los efectos de un sector o para definir la tolerancia de la AFD en determinado producto o segmento.

- Monitoreos de Cartera

El objetivo del monitoreo es implementar un sistema de seguimiento y control periódico del uso de los recursos de la AFD por parte de las IFIs, a través de procedimientos de revisión de las operaciones de los prestatarios finales, con la finalidad de reducir las posibilidades de un deterioro de dicha cartera.

- Monitoreo de Cartera Extra Situ: en carácter de declaración jurada semestralmente cada IFI presenta un informe referente a la cartera AFD.
- Monitoreo de Cartera In Situ: visitas a la IFI para la verificación de carpetas de los prestatarios finales, para verificar el uso adecuado de los recursos y las informaciones que respalden las operaciones realizadas.

C.2.2. Riesgo de Mercado.

Se define al Riesgo de Mercado como la pérdida potencial por cambios en los factores de riesgo que inciden sobre la valuación o sobre los resultados esperados de las operaciones activas, pasivas o contingencias, tales como tasas de interés, tipos de cambio, índices de precios. El objetivo de la administración de riesgo de mercado es establecer formalmente las normas y políticas a las que deben apegarse todas las áreas de la Institución que estén involucradas en operaciones que impliquen un riesgo de mercado, con el propósito de asegurar la identificación oportuna de los mismos:

C. 2.2.1 Riesgo de Tipo de Cambio

El Riesgo Tipo de Cambio se define como el riesgo de que el patrimonio se vea adversamente afectado por movimientos desfavorables en los tipos de cambio entre divisas para posiciones dentro y fuera de balance. El riesgo de tipo de cambio surge cuando una institución financiera asume una posición deudora o acreedora en una determinada moneda extranjera, vale decir cuando existen diferencias entre los pasivos y activos cotizados en dicha moneda.

En este contexto se monitorea el riesgo de tipo de cambio utilizando herramientas diseñadas a medida para este fin. Esta herramienta proporciona una medida de máxima pérdida esperada, si se mantienen posiciones activas o pasivas en monedas diferentes a la moneda funcional de la institución (guaraní), en un período determinado de tiempo y con un determinado nivel de confianza.

Así también, la AFD ha definido límites y alertas que monitorea diariamente, informando periódicamente a las instancias gerenciales, al Comité de Activos y Pasivos y por su intermedio al Directorio.

C. 2.2.2 Riesgo de Tasa de Interés

El Riesgo de Tasa de Interés Estructural se define como el riesgo de que los resultados (perspectiva contable) o el patrimonio de la entidad (perspectiva económica) se vean afectados como consecuencia de movimientos en las tasas de interés. La exposición de una entidad financiera a movimientos adversos en los tipos de interés constituye un riesgo inherente al desarrollo de la actividad bancaria que, al mismo tiempo, se convierte en una oportunidad para la

creación de valor económico. Por ello, el riesgo de interés debe ser gestionado de modo que no sea excesivo en relación con los recursos propios (patrimonio) de la entidad, y guarde una relación razonable con el resultado económico esperado.

El riesgo de Tasa de Interés es la probabilidad de sufrir pérdidas como consecuencia del impacto en la estructura patrimonial de la entidad cuyo origen son los movimientos en los tipos de interés. Para ello es necesario identificar las partidas sensibles y no sensibles a tasa del balance. El balance de AFD se dividirá según las partidas estén denominadas en moneda extranjera o moneda local. Según la moneda de origen se descontará utilizando curvas de referencia en moneda nacional y moneda extranjera.

C.2.3. Riesgo de Liquidez

El Riesgo de Liquidez se define como la posibilidad de que la entidad no cuente con suficientes activos líquidos para hacer frente a las obligaciones asumidas. El riesgo de liquidez depende de dos dimensiones y de la correlación existente entre las mismas:

- Riesgo de liquidez de fondeo - Incluye la incapacidad de la institución de gestionar bajas o cambios inesperados en las fuentes de financiamiento.
- Riesgo de liquidez de mercado - Proviene de las dificultades derivadas de los cambios en las condiciones de mercado que afecten la rápida liquidación de los activos con una mínima pérdida de valor.

Una gestión adecuada del riesgo de liquidez consiste en monitorear en forma permanente los vencimientos netos de activos y pasivos, y sus ingresos y egresos de fondos asociados en las diversas bandas temporales.

La medida es utilizada para realizar análisis prospectivos que permitan identificar futuros desfases de fondos a fin de tomar acciones preventivas. Para mitigar el riesgo de liquidez, la AFD ha establecido límites y alertas para monitoreo. La entidad cuenta con pruebas de estrés y Plan de Contingencia, que establece procedimientos predefinidos que garanticen suficiente liquidez, con los menores costes que sean posibles, en contextos de tensión de los mercados de dinero y de capitales y/o de recursos para la entidad.

C.2.4. Riesgo Operacional

La AFD ha implementado un Sistema de Gestión del Riesgo Operacional en concordancia con los lineamientos del BCP. Este tipo de gestión se ubica en el contexto de las capacidades y habilidades de la institución para colaborar con la estrategia general y significa que este riesgo debe planificarse con el involucramiento de todas las áreas de la institución y por ello cuenta con un documento orientador de las directrices que es el Manual de Gestión del Riesgo Operacional. Dicho documento contiene los lineamientos para gestionar y prevenir la posibilidad de pérdidas por deficiencias, fallas o inadecuaciones, en los recursos humanos, procesos, tecnología, infraestructura o por la ocurrencia de acontecimientos externos.

La AFD gestiona este riesgo, con una administración preventiva que reduzca la posibilidad de pérdidas e incremente su eficiencia, para lo cual implementa mecanismos, procesos, y recursos humanos calificados.

La gestión del Riesgo Operacional es responsabilidad de todo el personal de la AFD, incluyendo el Directorio, las Gerencias y a los funcionarios. Son los Dueños de Procesos los encargados de asegurar la aplicación, mantenimiento y seguimiento de las distintas políticas, normas y procedimientos definidos para el cumplimiento de los objetivos de cada proceso.

La AFD ha establecido un Apetito y Tolerancia al Riesgo Operacional, identificando, registrando y monitoreando el nivel de riesgo de los procesos, a través de la definición de umbrales.

El modelo de evaluación de riesgo operacional adoptado por la AFD, cuenta con las siguientes etapas: Identificar los Riesgos (Mapear los procesos, Identificar los riesgos, clasificar los riesgos); Evaluar los riesgos (Determinar el impacto y la probabilidad, identificar los controles existentes, evaluar la efectividad y operación de los controles y establecer el nivel de riesgo); Controlar y Mitigar (Generar planes de mitigación, implementar estos planes, reportar eventos de pérdida o cuasi pérdida y actualizar la base de datos). Los procesos de monitoreo, reporte y capacitación se realizan periódicamente según las definiciones de la normativa institucional.

C.2.5. Riesgo Ambiental y Social

La AFD ha establecido sus lineamientos generales para la Gestión de los Riesgos Ambientales y Sociales en los procesos de crédito. A través del Manual de Gestión que incorpora a la AFD el Sistema de Administración de Riesgos Ambientales y Sociales (SARAS) se integran: la política, las responsabilidades, el modelo de gestión, la evaluación de los riesgos ambientales y sociales, la determinación de la diligencia según nivel de riesgo, entre otros.

El modelo de gestión diseñado para el SARAS AFD, se encuentra en concordancia con la naturaleza de la institución, de ser una banca de segundo piso, así como de articular esfuerzos conjuntos con las IFIs. Los pilares básicos de esta gestión están compuestos por:

1. Lista de exclusión: en los productos crediticios se establece una lista de actividades inelegibles para financiamiento o cuyos beneficiarios finales tengan como actividad las enumeradas en dicha lista. La misma es el primer filtro para la solicitud de financiamiento.
2. Categorización de la gestión de los riesgos ambientales y sociales de las intermediarias financieras: las Instituciones Financieras de primer piso vinculadas a la AFD serán categorizadas en base a su Gestión de Riesgos Ambientales y Sociales, a través de la evaluación de sus políticas y procedimientos.
3. Categorización de los productos crediticios de la AFD: aplica criterios de evaluación ambientales y sociales en los productos crediticios según una escala establecida. La evaluación se realiza por cada nuevo producto. Dependiendo de su categorización incluirán además de las listas de exclusión, otros requisitos socio ambientales para la presentación de las operaciones.
4. Categorización de proyectos efectuados por las intermediarias financieras: cada IFI a través de sus procesos de evaluación establecidos en sus Sistemas de Gestión Ambiental y Social, determina la categoría de sus proyectos según el impacto social o ambiental definido en sus políticas.

5. Umbrales para la debida diligencia de la AFD: establecidos para los procesos internos de revisión de las operaciones presentadas por las IFIs: Nivel de Riesgo, Diligencia y Responsables.
6. Medidas de seguimiento o monitoreo: la AFD podrá implementar mecanismos para la verificación del cumplimiento de los requisitos y compromisos acordados en caso se requiera.

La AFD, como banca de segundo piso, es Miembro Honorario de la Mesa de Finanzas Sostenibles del Paraguay (MFS) desde el año 2018. La MFS es la primera iniciativa de autorregulación del sistema financiero paraguayo, creada en el 2012 como plataforma de colaboración voluntaria para fortalecer la responsabilidad ambiental y social del sector.

La Planificación Estratégica Institucional se encuentra alineada al Plan Nacional de Desarrollo Paraguay 2030 (PND-2030), impulsado por el Gobierno Nacional y éste -a su vez- a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

D. AUDITORIA EXTERNA.

Conforme con lo establecido en la Resolución SB. SG. N° 313/2001 por la cual se aprobó el “Manual de Normas y Reglamentos de Auditoría Independiente para las Entidades Financieras”, en su apartado Contratación de Auditores Independientes; los Bancos, Financieras y otras Entidades de Crédito están obligadas a someter sus estados financieros a auditorías independientes, que estén inscriptas y habilitadas por la Superintendencia de Bancos para prestar servicios en el sistema financiero nacional, y las cuales no podrán emitir opinión por más de tres ejercicios fiscales. Así también de acuerdo con lo determinado en su carta orgánica, la Ley N° 2.640/2005, modificada por Ley N° 6.769/2021 y reglamentada por Decreto N° 9.213/2023; la AFD es sometida a auditoría externa cada 12 meses respecto a su gestión administrativa, financiera y operativa, sin perjuicio del ejercido por la Contraloría General de la República. La Auditoría externa de la AFD es contratada por el Directorio, a través de una licitación pública internacional. Nuestra Carta Orgánica, establece que una misma empresa auditora no puede auditarla por más de dos ejercicios seguidos.

Por procedimiento de Licitación Pública Internacional con ID N° 407.627, convocado por la AFD según Resolución AFD N° 08 del Acta N° 62/2022, de acuerdo con los procedimientos establecidos en la Ley de Contrataciones Públicas N° 2.051/2003, su modificatoria la Ley N° 3.439/2007 y la Ley N° 6.716/2021, el Decreto Reglamentario N° 2992/2019 y demás disposiciones normativas en la materia y según Contrato N° 047/2022, fueron contratados los servicios de Auditoría Externa para los ejercicios fiscales 2022/2023, respectivamente. La empresa adjudicada durante el periodo mencionado ha sido la firma Deloitte Paraguay S.R.L. La firma contratada, ha emitido su “Dictamen sin Salvedades” para las revisiones de los ejercicios fiscales cerrados al 31 de diciembre 2022 y 2023, respectivamente.

E. NORMATIVA EN MATERIA DE GOBIERNO CORPORATIVO.

La AFD no se encuentra sometida a ninguna normativa diferente a la nacional en materia de Gobierno Corporativo.

F. OTRAS INFORMACIONES DE INTERÉS.

F.1. Relaciones durante el año con el revisor fiscal

La AFD durante el ejercicio fiscal 2023 ha mantenido relaciones con el revisor fiscal (Estado) mediante la remisión de informes periódicos desde el Departamento de Contabilidad dependiente de la Gerencia de Administración de la AFD a la Superintendencia de Bancos (SIB), la Dirección General de Contabilidad Pública (DGCP) dependiente del Ministerio de Economía y Finanzas y la Contraloría General de la República (CGR). Todo ello hace al actuar de la AFD en su relacionamiento operativo con organismos de control y supervisión.

F.2. Relaciones durante el año con analistas financieros

Durante el año 2023 se contó con asesoramiento técnico financiero, proveído por los consultores José Antonio Gragnani y Patricio Sepulveda, bajo el marco de asistencia técnica del Banco Mundial. Este asesoramiento financiero fue proporcionando a la Gerencia de Finanzas y al Directorio de la AFD en asuntos de gestión de liquidez, fijación de tasas de interés y gestión de activos y pasivos.

F.3. Relaciones durante el año con bancas de inversión

En el marco de futuras emisiones internacionales de bonos de la AFD y posibilidades de contratación de préstamos internacionales, durante el año 2023 se recibieron visitas y se realizaron reuniones con los siguientes bancos de inversión para analizar las tendencias de mercado y condiciones de emisiones para la AFD:

- ITAU, NY
- CITIBANK NY
- JP MORGAN
- SANTANDER
- BANK OF JAPAN
- GOLDMAN SACHS
- EMIRATES DEVELOPMENT BANK
- COMMERZE BANK

F.4. Participación de eventos internacionales durante el año 2023

- Finance in Common (Cartagena, Colombia):

La participación en este evento, desarrollado en Colombia no solo brindó la oportunidad de asistir a las sesiones plenarias y mesas redondas, sino también de programar reuniones con diversas entidades clave. Estas interacciones permitieron establecer conexiones estratégicas y mantener conversaciones técnicas con bancos de desarrollo de renombre, como Bancoldex y la Financiera de Desarrollo Nacional (FDN) de Colombia, así como el Banco Argentino de Desarrollo (BICE). Además, se tuvo la oportunidad de dialogar con organismos multilaterales de importancia, como CAF, CAFAM, MIGA, así como bancos de inversión de la talla de Lazard y TCX. Esta participación también incluyó intercambios con la Universidad de Peking y la

calificadora de riesgos Standard & Poor's, así como valiosas conversaciones con profesionales especializados en riesgos ambientales.

El evento reunió a los principales actores del financiamiento sostenible en el mundo. Los debates estuvieron centrados en cuatro temas principales: Cambio climático y biodiversidad; Pymes e inclusión financiera; Infraestructura sostenible; y, Agenda institucional de los Bancos Públicos de Desarrollo (BPD).

- **Seminario de Evaluación de Impacto para Entidades Financieras y Organismos Públicos (Buenos Aires, Argentina):**

En este evento organizado por el Banco BICE y el BID, la AFD pudo compartir su experiencia e interés en impulsar el Monitoreo y Evaluación de Impacto como única banca de segundo piso del Paraguay. El evento no solo permitió fortalecer conocimiento técnico de la AFD si no también generar lazos de cooperación técnica entre el BICE, el BID y la AFD respecto al desarrollo del financiamiento de productos como el de Eficiencia Energética.

F.5. Relaciones durante el año con agencias de calificación.

La AFD cuenta con contratos de calificación de riesgos con las calificadoras internacionales: MOODY'S y Standard & Poor's, las que llevaron a cabo su reunión anual con el Directorio previa a la calificación. Asimismo se llevaron a cabo reuniones de seguimiento durante el año 2023.

Es dable mencionar que la AFD cuenta con contrato con la calificadora local Solventa & Riskmétrica con la cual se llevó a cabo el mismo proceso.

Este informe anual de Gobierno Corporativo ha sido aprobado por el Directorio de la AFD en su sesión de fecha 26 de junio de 2024, según Acta N° 36/2024.-

