



REPÚBLICA DOMINICANA

# MEMORIA INSTITUCIONAL

—  
AÑO 2021



GOBIERNO DE LA  
REPÚBLICA DOMINICANA

**Bandex**  
Banco de Desarrollo u Exportaciones

# MEMORIA INSTITUCIONAL

---

AÑO 2021



GOBIERNO DE LA  
REPÚBLICA DOMINICANA

---

**Bandex**  
Banco de Desarrollo y Exportaciones

## TABLA DE CONTENIDOS

---

### Memoria institucional 2021

RESUMEN EJECUTIVO.....	4
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL.....	8
INFORME DE GESTIÓN .....	11
AVANCES ALINEADOS A EJES DE LA ESTRATEGIA NACIONAL DE DESARROLLO (END) 2030 .....	15
RESULTADOS DE ÁREAS TRANSVERSALES Y DE APOYO.....	21
5.1 Desempeño del Sistema de Planificación y Desarrollo Institucional.....	21
5.2 Desempeño del Área de Negocios .....	23
5.3 Desempeño del Área Administrativa y Financiera .....	24
5.4 Desempeño del Área Jurídica.....	33
5.5 Desempeño del Área Tecnológica.....	34
5.6 Desempeño del Área de Gestión del Talento .....	35
5.7 Desempeño del Área de Comunicaciones .....	39
Anexos .....	41



## RESUMEN EJECUTIVO

---

### Memoria institucional 2021

Con la promulgación de la Ley No.122-21 que establece la transformación del Banco Nacional de las Exportaciones (BANDEX) en el Banco de Desarrollo y Exportaciones se logra un hito importante en la historia de la República Dominicana, la formación de la primera entidad de intermediación financiera completamente dedicada al desarrollo de los sectores productivos estratégicos y de proyectos de alto impacto social, para respaldar el plan de reactivación económica diseñado por el Gobierno del Presidente Abinader y las estrategias postpandemia. Esta ley es el pilar sobre el que se fundamentará una regulación diferenciada para permitir brindar condiciones favorables para el desarrollo.

Los sectores claves a impactar inicialmente con el nuevo banco son el de salud, con facilidades para la mejora de la infraestructura privada; el agrícola, con la industrialización, la sistematización de la cadena logística, y el financiamiento de alianzas público-privadas.

El avance en el desmonte del antiguo BNV, incluye el inicio de la venta de los activos improductivos heredados del viejo banco, con énfasis en la cartera inmobiliaria, donde se continúa recibiendo ofertas y se concretizó la venta de un total de 25 inmuebles y entregados 38, para un total recibido RD\$102,581,500.

Un logro importante para destacar es el inicio de la implementación de un nuevo CORE bancario, con una inversión estimada de US\$1.5 millones en 5 años, que permitirá al BANDEX brindar servicios financieros especializados, una gestión más eficiente, una



comercialización multicanal, y, entre otros, eventualmente convertirse en un banco enteramente digital, sin sucursales.

Para el mes de marzo 2021 se aprobó el primer financiamiento del Fondo Mujer Exportadora por US\$316,000 a la empresa Tropigrown, equivalente a RD\$18.2 mm. Además, se evalúan 33 solicitudes, de las cuales 9 empresas completaron la documentación, 4 están por completar, y 24 expedientes de seguimiento.

En cuanto a los ajustes realizados al capital de la entidad, la Ley 122-21, en su artículo 6, aumentó el capital social autorizado del BANDEX a veinte mil millones de pesos dominicanos con 00/100 (RD\$20,000,000,000.00). Esto fue incluido en los nuevos Estatutos Sociales del BANDEX y se levantó acta en cuanto a este aumento en la precitada Asamblea General Extraordinaria de Accionistas de fecha 23 de septiembre de 2021. Luego, se agotó el proceso correspondiente a los fines de aumentar el capital suscrito y pagado de la entidad conforme aportes realizados por el Estado Dominicano a través del Ministerio de Hacienda.

Como apoyo al fortalecimiento institucional y la identificación de alternativas estratégicas alineadas a la transformación del BANDEX, se ha iniciado un proceso de consultoría con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Además, se ha firmado un acuerdo con la Frankfurt School of Finance and Management para capacitar a los colaboradores de BANDEX en estructura, regulación y productos de la banca de desarrollo a nivel internacional.

El 20 de septiembre de 2021 el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE) y BANDEX formalizaron una Línea de Crédito Global por US\$30.0 millones en apoyo a las Mipymes dominicanas afectadas por la pandemia de la COVID-19. A través de esta línea de crédito se han erogado préstamos por un US\$300,000



para inversión en energía renovable y exportación de productos artesanales.

Para el segundo semestre del 2021, se completaron los trámites con la Superintendencia de Bancos, para la implementación de los nuevos productos de “Crédito a la Exportación”, “Crédito de Primer Piso”, y el “Factoring Nacional”.

La capacitación de los colaboradores de la entidad en materia de Prevención de Lavado de Activos, Financiamiento del Terrorismo (PLA/FT) es de un 90%.

La cartera del Banco al corte de noviembre 2021 está compuesta en un 95.27% de créditos con calificación de riesgo A y B, evidenciando el enfoque a la gestión basada en riesgos que ejecuta el BANDEX, asegurando como consecuencia la construcción de una cartera sana y con proyecciones de continuar en crecimiento.

El BANDEX mantiene un Índice de Solvencia promedio del 76.13% y un Patrimonio Técnico al cierre de noviembre de RD\$3,884,098,914, por lo que el Banco cuenta con holgura suficiente de capital para continuar con su nivel de operaciones e incluso incrementarlas sustancialmente.

Desde diciembre 2020 hasta noviembre 2021, se han entregado 183 títulos a clientes que llevaban años de esfuerzo y sacrificio para poseer legalmente su propiedad.

En la recuperación de créditos que tenían años vencidos se ha avanzado de manera significativa mediante gestiones de cobros interna y externa, para la recuperación de un total de RD\$55,162,722.81 a la fecha.

En noviembre de 2021, se implementó el cambio de los signos distintivos del Banco de Desarrollo y Exportaciones, como parte del



proceso de reingeniería que se implementa en la institución y se fortaleció la estrategia de comunicación digital para llegar al público objetivo de la banca de desarrollo.



# INFORMACIÓN INSTITUCIONAL

---

## Memoria institucional 2021

A partir de la promulgación de la Ley 122-21 el 28 de junio del 2021, el Banco Nacional de las Exportaciones (BANDEX) queda transformado en el Banco de Desarrollo y Exportaciones (BANDEX), como entidad de intermediación financiera pública, constituida como sociedad anónima y de capital mixto, con personalidad jurídica y autonomía, que contará con la garantía del Estado dominicano. Será el continuador jurídico del Banco Nacional de las Exportaciones (BANDEX), con todas sus obligaciones y derechos, así como sus activos, pasivos y contingencias.

### **Objeto del BANDEX**

De acuerdo con la Ley 122-21, el Banco de Desarrollo y Exportaciones (BANDEX) operará como un banco de primer y segundo piso, y tendrá como sus principales objetivos los siguientes:

La promoción y el desarrollo del sector exportador a través de la canalización de recursos a los sectores productivos que sustenten las exportaciones nacionales; con apoyo financiero y técnico, de proyectos de desarrollo o de inversión, viables y rentables, promovidos por el sector público o privado, de manera individual o conjunta, previa aprobación del Consejo de Administración de la entidad. A través de estos proyectos se contribuiría a:

- i. Promover las oportunidades de inversión y facilitar el acceso al crédito a los sectores productivos, así como canalizar financiamiento apropiado para proyectos de desarrollo;





- ii. Promover el crecimiento y desarrollo de los sectores productivos;
- iii. Promover el desarrollo y competitividad de los empresarios; y,
- iv. Contribuir en el desarrollo de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (Mipymes).

## **Gobierno Corporativo**

### **Consejo de Administración**

La Ley No. 122-21 de transformación del BANDEX a Banco de Desarrollo y Exportaciones establece en su Artículo 11 que el Consejo de Administración de la entidad está constituido por siete (7) miembros incluyendo tres (3) miembros *exoficio* y cuatro (4) miembros del sector privado designados por el Poder Ejecutivo por un periodo de dos (2) años.

Adicionalmente, cuando el Banco alcance una participación accionaria del sector privado de un veinte por ciento (20%) los accionistas del sector privado podrán proponer a la Asamblea General de Accionistas la designación de hasta 2 de los 4 miembros independientes del Consejo.

Los miembros *exoficio* son los titulares de los ministerios de Hacienda (Presidente del Consejo), Industria, Comercio y Mipymes y del Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana (PRODOMINICANA). Los miembros del sector privado designados por decreto deben ser profesionales con por lo menos cinco (5) años de experiencia en asuntos económicos, financieros y empresariales y comercio internacional.



1. José Manuel Vicente

Ministro de Hacienda (presidente del Consejo de Administración)

Representado por: María José Martínez Dauhajre, viceministra de Crédito Público

2. Víctor -Ito- Bisonó Haza

Ministro de Industria, Comercio y MIPYMES

Representado por: Jonathan Bournigal Read, director de Gabinete

3. Angelina Biviana Riveiro Disla

Directora Ejecutiva del Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana (PRODOMINICANA)

Representada por: Mildred Santos, subdirectora Técnica

Miembros del sector privado designados por decreto:

1. Pantaleón Salcedo Curiel

Gerente Fundador IDEARE GROUP (Decreto 533-20)

2. Clara Argentina González Willems

Miembro Independiente (Decreto 484-21)

3. Karel José Castillo Almonte

Vice-Presidente de Operaciones, Agroindustria Ocoña, S.A.  
(Decreto 484-21)

4. Ysabel Rainelda Flores Pichardo

Miembro Independiente (Decreto 484-21)



# INFORME DE GESTIÓN

---

## Memoria institucional 2021

Durante los primeros meses del 2021, el equipo de BANDEX se dedicó a sentar las bases para el cambio a Banco de Desarrollo y Exportaciones. Para lograr la redacción, aprobación y posterior promulgación de la Ley 122-21 que transformó el BANDEX, se desarrolló un plan de trabajo junto a los equipos técnicos y las autoridades de la Superintendencia de Bancos y el Banco Central. Además, el proyecto fue revisado por la Junta Monetaria y la Consultoría Jurídica del Poder Ejecutivo, y posteriormente fue introducido al Congreso. El equipo de BANDEX sostuvo reuniones con las comisiones de Hacienda del Senado y la Cámara de Diputados para explicar las implicaciones del proyecto de ley y se logró que ambas aprobaran la ley, que fue promulgada por el Poder Ejecutivo el 28 de junio de 2021.

De ahí que, durante el segundo semestre del año 2021, se ajustaron todas las normas de gobierno corporativo a las referidas nuevas disposiciones legales. Este proceso inició con la elaboración de los nuevos Estatutos Sociales del BANDEX, los cuales fueron debidamente aprobados en la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas de fecha 23 de septiembre de 2021.

Luego, se actualizó la normativa interna del BANDEX, iniciando con el Reglamento Interno del Consejo de Administración y el Código de Gobierno Corporativo de la entidad, ajustando las funciones del Consejo de Administración al nuevo marco legal y a la normativa monetaria y financiera. De igual manera, se creó un régimen de suplencias que se adecuará a la composición del Consejo de



Administración y se implementaron disposiciones sobre reuniones, toma de decisiones de manera virtual y firmas digitales, así como aspectos de ciberseguridad y notificaciones realizadas a través de canales electrónicos.

De igual manera, se ha iniciado el proceso de actualización y estandarización de la documentación de procesos de BANDEX para garantizar su coherencia con la misión y así enriquecer los activos de los procesos de la organización.

El BANDEX publicó, en su nueva página web, su Declaración de Principios de Gobierno Corporativo bajo los cuales la entidad realiza sus operaciones. Por último, se actualizaron y ajustaron los reglamentos de los diferentes comités del BANDEX, a saber:

- Comités de apoyo al Consejo de Administración:
  - Auditoría
  - Gestión Integral de Riesgos
  - Nombramientos y Remuneraciones
  
- Comités de la Alta Gerencia:
  - Compras
  - Crédito
  - Cumplimiento
  - Ejecutivo
  - ALCO
  - Seguridad Cibernética
  - Tecnología



En cuanto a los ajustes realizados al capital de la entidad, la Ley 122-21, en su artículo 6, aumentó el capital social autorizado del BANDEX a veinte mil millones de pesos dominicanos con 00/100 (RD\$20,000,000,000.00). Esto fue incluido en los nuevos Estatutos Sociales del BANDEX y se levantó acta en cuanto a este aumento en la precitada Asamblea General Extraordinaria de Accionistas de fecha 23 de septiembre de 2021. Luego, se agotó el proceso correspondiente a los fines de aumentar el capital suscrito y pagado de la entidad conforme aportes realizados por el Estado Dominicano a través del Ministerio de Hacienda. En ese orden, el capital suscrito y pagado del BANDEX fue aumentado en cuatrocientos millones de pesos dominicanos con 00/100 (RD\$400,000,000.00). De ahí que el nuevo capital suscrito y pagado de la entidad es de tres mil sesenta y dos millones setecientos diecinueve mil pesos dominicanos (RD\$3,062,719,000.00). Dicho aumento del capital suscrito y pagado fue conocido y aprobado en la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas de fecha 17 de noviembre de 2021.

Como parte de las iniciativas para la modernización de la infraestructura tecnológica del BANDEX, el equipo gerencial evaluó 5 propuestas de empresas para la implementación de un nuevo CORE Bancario. Las mismas fueron evaluadas tomando en cuenta los criterios de usabilidad, eficiencia, tecnología y costo-beneficio por cada área de la institución. Se escogieron dos propuestas que fueron sometidas a la consideración del Consejo de Administración del Banco.

La implementación del nuevo CORE bancario, con una inversión estimada de US\$1.5 millones en 5 años, permitirá al BANDEX brindar servicios financieros especializados, una gestión más eficiente, una comercialización multicanal, y, entre otros,



eventualmente convertirse en un banco enteramente digital, sin sucursales.

En el mes de septiembre, la Superintendencia de Bancos emitió la no objeción para efectuar el acuerdo de tercerización del *Core* bancario bajo la modalidad de software como servicio (SaaS) desde una plataforma cloudcore, con la sociedad Ladon Caribe, S. R. L. (Ladonware) y para la implementación de los nuevos productos; “Crédito a la Exportación”, “Crédito de Primer Piso” y “Factoring Nacional”, por parte de la Superintendencia de Bancos.

Se concluye en el mes de octubre, el plazo de los 4 meses para completar el proceso de transformación a Banco de Desarrollo y Exportaciones (BANDEX) en términos legales, operativos y administrativos (Art. 23 de la Ley 122-21).



## AVANCES ALINEADOS A EJES DE LA ESTRATEGIA NACIONAL DE DESARROLLO (END) 2030

---

Memoria institucional 2021

A partir de la promulgación de la Ley 122-21 el 28 de junio del 2021, el Banco Nacional de las Exportaciones (BANDEX) queda transformado en el Banco de Desarrollo y Exportaciones (BANDEX), como entidad de intermediación financiera pública, constituida como sociedad anónima y de capital mixto, con personalidad jurídica y autonomía, que contará con la garantía del Estado dominicano. Será el continuador jurídico del Banco Nacional de las Exportaciones (BANDEX), con todas sus obligaciones y derechos, así como sus activos, pasivos y contingencias.

Los avances de BANDEX del año 2021 apoyan, desde diferentes ejes estratégicos, el objetivo definido en la END 2030 de crear “instituciones y programas que faciliten el acceso al financiamiento competitivo y oportuno de las exportaciones, incluyendo seguros al crédito de exportación”.

En primer lugar, el proceso de transformación del Banco en cumplimiento de la Ley No.122-21 está alineado con el primer eje estratégico de la END en lo referido a la *conformación de instituciones que actúan con ética, transparencia y eficacia al servicio de una sociedad responsable y participativa*, y específicamente, en referencia a la “administración eficiente, transparente y orientada a resultados.” En este sentido, se continúan los procesos del desmonte del antiguo BNV dando cumplimiento a la normativa bancaria vigente incluyendo las resoluciones de la Junta



Monetaria específicamente relacionadas con el Banco Nacional de las Exportaciones (BANDEX).

Se continúa trabajando en la estrategia de manejo del pasivo de la entidad, con énfasis en desmontar los instrumentos de inversión obsoletos o no relacionados a las características establecidas para los tipos de inversiones que BANDEX.

En fecha 26 de febrero del 2021 se aprueba por el Consejo de Administración, la contratación de la firma Deloitte RD, S.R.L para realizar la auditoría sobre los estados financieros de la Entidad, preparados de conformidad con las prácticas de contabilidad establecidas por la SIB, al 31 de diciembre de 2021.

La cartera del Banco al corte de noviembre de 2021 está compuesta en un 95.27% de créditos con calificación de riesgo A y B, evidenciando el enfoque de una gestión basada en riesgos, asegurando como consecuencia la construcción de una cartera sana y con proyecciones de continuar en crecimiento.

Los logros alcanzados por la Unidad de Cumplimiento correspondientes del año 2021 son los siguientes:

- Con el fin de dar cumplimiento con lo establecido en la Ley 155-17 contra el Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo (LA/FT) y la Circular SIB No.: 003/18 que establece el Instructivo sobre Prevención de LA/FT, para las Entidades de Intermediación Financiera, en fecha 23 de abril de 2021 el Consejo de Administración aprobó la contratación de la firma de auditores externos Crowe-Sotero Peralta & Asociados, mediante la octava resolución del acta No. CA-04-2021 tomando en cuenta la aprobación y recomendación del Comité de Auditoría de BANDEX de fecha 14 de abril de 2021, a los fines de realizar la auditoría externa al Programa de





Cumplimiento Basado en Riesgos y las medidas de control interno en temas de prevención de lavado de activos y financiamiento al terrorismo (PLAF/FT) correspondiente al año 2020.

- En fecha 09 de junio de 2021 se notificó a la Superintendencia de Bancos la contratación de la firma de auditores externos para dar cumplimiento con el artículo 42, del Reglamento para Auditorías Externas, aprobado por la Junta Monetaria, en la Tercera Resolución, del 24 de enero de 2019. En el mes de julio, la firma de auditores externos Crowe - Sotero Peralta & Asociados finalizó la auditoría externa. El informe fue remitido a la SIB a finales del mismo mes y presentado al Consejo de Administración en el mes de agosto de 2021.
- Capacitación del 90% de los colaboradores de la entidad en materia de Prevención de Lavado de Activos, Financiamiento del Terrorismo (LA/FT).
- Actualización del Manual de Políticas y Procedimientos para la Prevención del Lavado de Activos y financiamiento del Terrorismo BANDEX, aprobado por el Consejo de Administración en fecha 26 de noviembre de 2021.
- Actualización de las Políticas y Procedimientos para las Reclamaciones de Usuarios BANDEX, aprobado por el Consejo de Administración en fecha 10 de diciembre de 2021.

De cara al segundo eje de la END sobre la construcción de una sociedad con igualdad de derechos y oportunidades, BANDEX establece en su Plan Estratégico y Plan de Negocio el eje transversal de Mujer Exporta, bajo el cual la Entidad orienta sus esfuerzos hacia el fomento e implementación de programas y procesos enfocados en impulsar las



posibilidades de acceso a fondos para el fomento de las exportaciones de empresas lideradas o conformadas de manera representativa por mujeres. Para esto ha lanzado el FONDO MUJER EXPORTADORA con una partida de financiamiento primaria de RD\$500 millones destinados a dar préstamos y asesoría técnica a empresas con vocación exportadora lideradas por mujeres.

- Para el mes de marzo 2021 se aprueba el primer financiamiento del Fondo Mujer Exportadora por US\$316,000 a la empresa Tropigrown, equivalente a RD\$18.2 mm o 3.6% del fondo, destinados a la exportación de frutas, vegetales y productos agrícolas a los Estados Unidos. Consta de 21 empleados fijos y 10 temporales, y para las temporadas altas de los productos líderes, su nómina temporera aumenta a 50 obreros adicionales.
- Del fondo Mujer Exportadora tenemos en carpeta 33 expedientes de los cuales 9 empresas completaron la documentación, 4 expedientes por completar, y 24 expedientes de seguimiento.
- El Banco cuenta con una plantilla conformada en un 52% por mujeres en todos los grupos ocupacionales; a nivel directivo tiene un rol importante en la gestión empresarial al ocupar el 63% de estas posiciones en el Banco.

Con respecto al tercer eje de la END 2030 de lograr *una economía territorial y sectorialmente integrada, innovadora, diversificada, plural, orientada a la calidad y ambientalmente sostenible, que aprovecha y potencia las oportunidades del mercado local y se inserta de forma competitiva en la economía global*, BANDEX ha estado implementando iniciativas que contribuyen a alcanzar su propósito de ser el principal aliado del sector exportador, para así incrementar de manera exitosa la presencia de los bienes y servicios



nacionales dentro de aquellos que se consumen en mercados internacionales.

El sector exportador es la base para los nuevos productos de BANDEX, y se han recibido en el segundo semestre 2021, las circulares de No objeción de la Superintendencia de Bancos, para la implementación de los nuevos productos; “Crédito a la Exportación”, “Crédito de Primer Piso” y “Factoring Nacional”. Los manuales y políticas correspondientes a cada producto están en proceso de revisión por parte de la Superintendencia de Bancos.

En apoyo a los exportadores, BANDEX firma en el mes de noviembre, un acuerdo de colaboración y referimiento con ADOEXPO.

La transformación a un banco de desarrollo servirá de puente entre los sectores productivos e importantes fuentes de financiamiento internacional, como es el caso de préstamos aprobados en el mes noviembre del 2021 por US\$100,000 a favor de la empresa West Indies Pottery a través de los fondos del Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE) para fines de exportación de productos artesanales a los Estados Unidos. Consta de 115 empleados.

BANDEX firmó acuerdo de colaboración para la ejecución del programa de implementación de la estrategia de desarrollo a la cadena de valor de los productos cosméticos a través del fomento de la innovación y de la mejora de la competitividad y la articulación productiva con la Asociación de Industrias de la Republica Dominicana (AIRD).

Acorde con la visión de la Nación, el cuarto eje de la END 2030, propone *una sociedad con cultura de producción y consumo sostenibles, que gestiona con equidad y eficacia los riesgos y la protección del medioambiente y los recursos naturales y promueve*



*una adecuada adaptación al cambio climático*, BANDEX firma acuerdo de Producción y Consumo sostenible con el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales en el que se comprometen a incrementar el desempeño ambiental del sector productivo nacional, a través de capacitaciones en producción más limpia, prácticas sostenibles y uso eficiente de los recursos.

- Para el mes noviembre se aprueban US\$200,000 a la empresa Hevia, SRL a través de los fondos del Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE) para la compra e instalación de paneles solares. Consta de 110 empleados.



# RESULTADOS DE ÁREAS TRANSVERSALES Y DE APOYO

---

Memoria institucional 2021

## 5.1 Desempeño del Sistema de Planificación y Desarrollo Institucional Estrategia BANDEX 2017-2022

BANDEX continúa ejecutando las iniciativas correspondientes a este año 2021, de acuerdo con la estrategia original diseñada para los años 2017-2022, la cual fue construida sobre la base de tres (3) pilares neurálgicos con el acompañamiento de la prestigiosa firma internacional de consultoría Ernst & Young:

- Plan Estratégico,
- Plan de Negocio, y
- Plan Estratégico de TI.

El Plan Estratégico de BANDEX tomó como punto de partida la Ley No.126-15<sup>1</sup> que crea el Banco y define con claridad su papel de apoyo a las exportaciones enmarcado dentro de la Estrategia Nacional de Desarrollo (END) 2030. De este se desprenden el Plan de Negocio y el Plan Estratégico de TI.

En el del Plan de Negocio se definieron seis (6) sectores prioritarios, tres (3) ejes transversales y el modelo de negocio de BANDEX.

*Los sectores prioritarios de BANDEX son:*

Manufactura,

Minero y Metalúrgico,

---

<sup>1</sup> Tras la promulgación de la Ley 122-21 que transforma BANDEX en Banco de Desarrollo y Exportaciones, los planes Estratégico y de Negocio debían ser actualizados a los fines de cumplir con las nuevas funciones que adquiere la institución y su aplicación a los demás sectores productivos, a la par de las exportaciones.



Agropecuario,  
Transporte y Logística,  
Servicios de construcción,  
Turismo

*Los ejes transversales de BANDEX son:*

Tecnología e Innovación,  
Medio Ambiente y  
Mujer Exportadora.

*El modelo de negocio de BANDEX está conformado por:*

*Banca Exportadora*, la cual brindará atención directa a los clientes del sector exportador y sus suplidores (1er piso),

*Banca Aliada*, brindará atención indirecta a los clientes de carácter masivo a través de bancos aliados (2do piso), y

*Banca Inversionista*, cuyo foco de atención serán los clientes de captaciones.

Junto a la evolución del Banco tanto en el marco de implementación del Plan Estratégico y el Plan de Negocio durante el 2021, se ha continuado ejecutando las iniciativas contenidas en el Plan Estratégico de Tecnología diseñado para soportar el crecimiento de la empresa. De manera específica y producto de la situación provocada por la pandemia, los esfuerzos continuaron en la mejora de la infraestructura tecnológica y la adecuación de las herramientas de trabajo remoto.

Con la promulgación de la Ley 122-21 el 28 de junio de 2021, se suman al Plan



Estratégico y de Negocios de BANDEX los elementos propios de un banco de desarrollo, incorporando como sectores prioritarios de este eje *la mecanización agrícola, el financiamiento a equipos e infraestructuras para el sector salud, las alianzas público privadas para la construcción de obras de impacto social, el financiamiento al sector transporte*, y otros rubros se irán sumando de acuerdo a los intereses de reactivación económica definidos por el Gobierno central.

## **5.2 Desempeño del Área de Negocios**

El equipo de Negocios se ha fortalecido con la contratación de personal con perfiles de negocios y vocación de servicio para cubrir las diferentes posiciones del Área, y se adecuaron las descripciones de puestos para que cada uno conozca sus responsabilidades y objetivos.

Junto al Área de Riesgos, se inició la actualización de los Manuales de los productos correspondientes al Área de Negocios, y para el segundo semestre del 2021 se recibieron las circulares de No Objeción para la implementación de los productos; “Créditos Primer Piso”, “Crédito a la Exportación” y “Factoring Nacional”.

Con relación a la Cartera Pasiva, se continúa con el proceso de organización de las 500 cuentas inactivas correspondientes a productos ya inexistentes, heredados en su mayoría de la cartera del BNV, de las cuales dos clientes han cancelado sus productos. En diciembre 2021, los fondos que no hayan sido reclamados pasarán al Banco Central de la República Dominicana.

Sobre la venta de los activos improductivos heredados del viejo banco, cartera inmobiliaria, para el segundo semestre del 2021 se han



vendido 25 inmuebles y 38 han sido entregados, para un total recibido de RD\$102,581,500.

Se continúa con la captación de fondos, ahora con tasas más apegadas a las del mercado, disminuyendo así los costos financieros. Se realizó una renovación importante de los certificados del IDOPPRIL hasta marzo de 2023. Además, se realizó una apertura por RD\$200.0MM a nombre de la Tesorería Nacional.

En cuanto a la Cartera Activa, se iniciaron gestiones comerciales para atraer nuevos clientes, con acercamientos a las Empresas Eléctricas del Estado (EDES) y algunas empresas del sector salud, para ofrecerles la facilidad de Factoring Nacional. De este mismo producto, se han aprobado RD\$5.6MM para compra de facturas de 3 proveedores del Instituto Nacional de Bienestar Estudiantil (INABIE).

El 30 de noviembre del 2021, se aprobaron 2 préstamos por US\$100,000 y US\$200.000 a través de los fondos del Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE) para fines de exportación a los Estados Unidos y compra e instalación de paneles solares.

### **5.3 Desempeño del Área Administrativa y Financiera**

#### **Fortalecimiento Cartera Activa**

Al cierre de noviembre 2021, el BANDEX mantiene una Cartera Activa por un valor total de RD\$194,086,915. El 41% de esos fondos colocados, corresponde a los Créditos a la Exportación que forman la Cartera Activa del BANDEX. El número de clientes exportadores representan un 9% del total de los clientes que conforman la Cartera Activa actual, dado los créditos heredados del BNV que aún mantiene la institución.





## Gestión Financiera

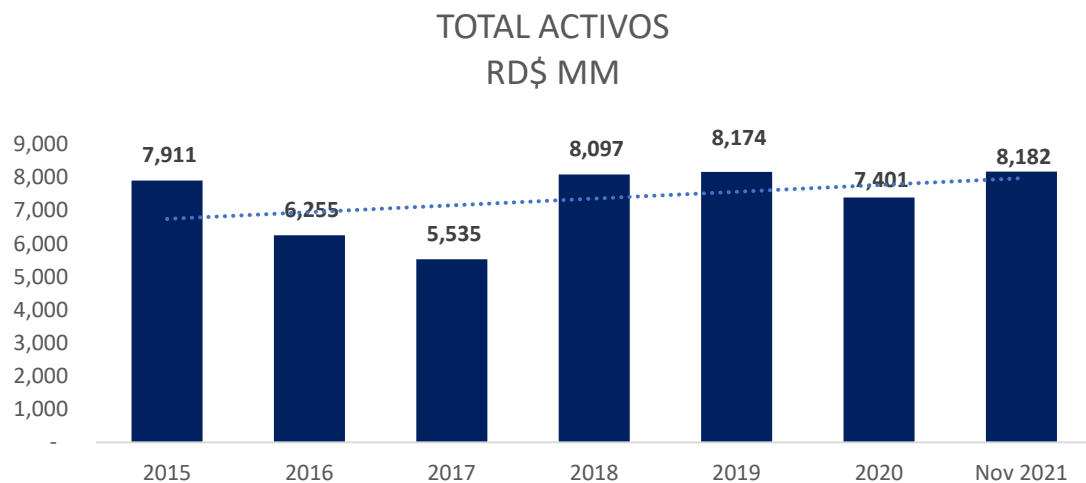
BANDEX mantuvo un Índice de Solvencia promedio del 76.13% y un Patrimonio Técnico al cierre de noviembre de RD\$3,884,098,914, por lo que el Banco cuenta con holgura suficiente de capital para continuar con su nivel de operaciones e incluso incrementarlas sustancialmente.

Por otro lado, al considerar como base el ejercicio fiscal 2020, la situación patrimonial del BANDEX se adhiere a los límites establecidos para la adecuación de capital (índice de solvencia de 10%), incluso a los límites internos.

## Indicadores de Desempeño Financiero

### Evolución de los Activos

En el año 2021, el BANDEX mantuvo la tendencia positiva con el crecimiento de sus activos, denotando una adecuada gestión de estos.

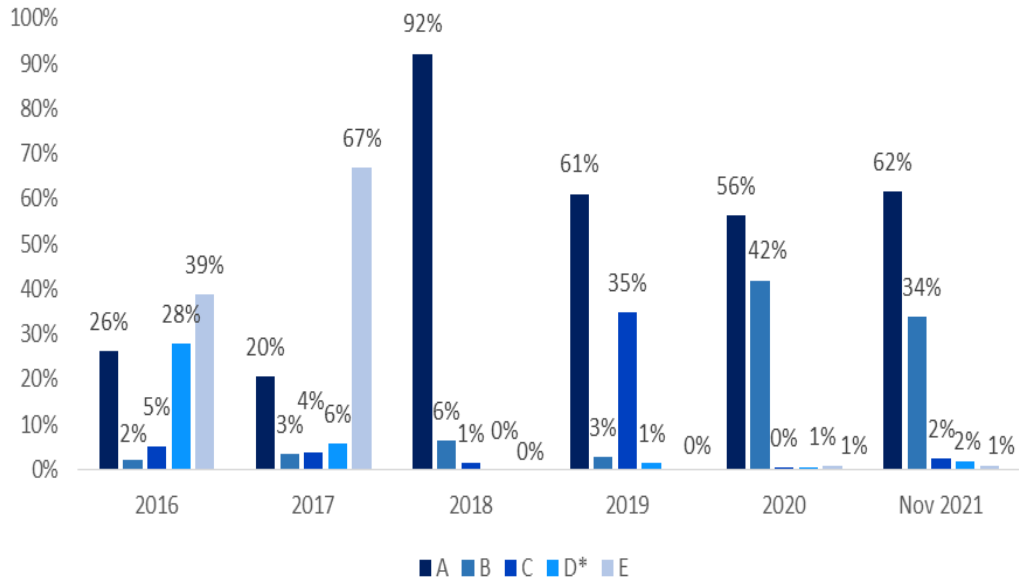


## Comportamiento de la Cartera

La cartera de créditos del BANDEX presenta un perfil de riesgo bajo.



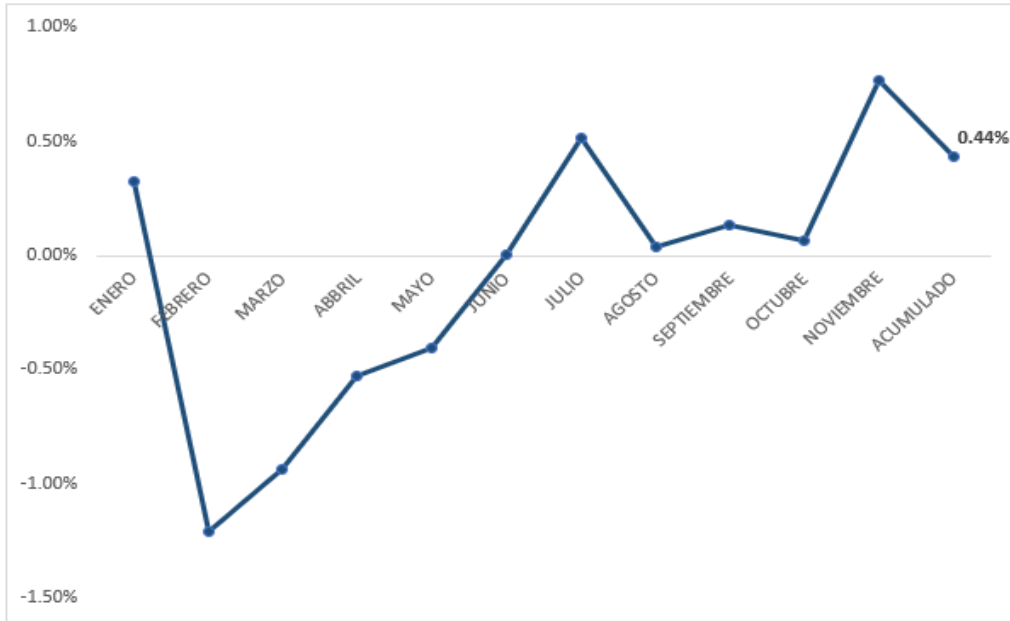
## CARTERA DE CRÉDITOS (% TOTAL)



## ROA

El comportamiento de este indicador se ha mantenido con una tendencia variable, mostrando tanto valores positivos como negativos. Sin embargo, podemos observar en la siguiente gráfica que al cierre de Noviembre 2021, el indicador es de 0.77%, mientras que el acumulado correspondiente a los últimos cinco meses fue de 0.44%.





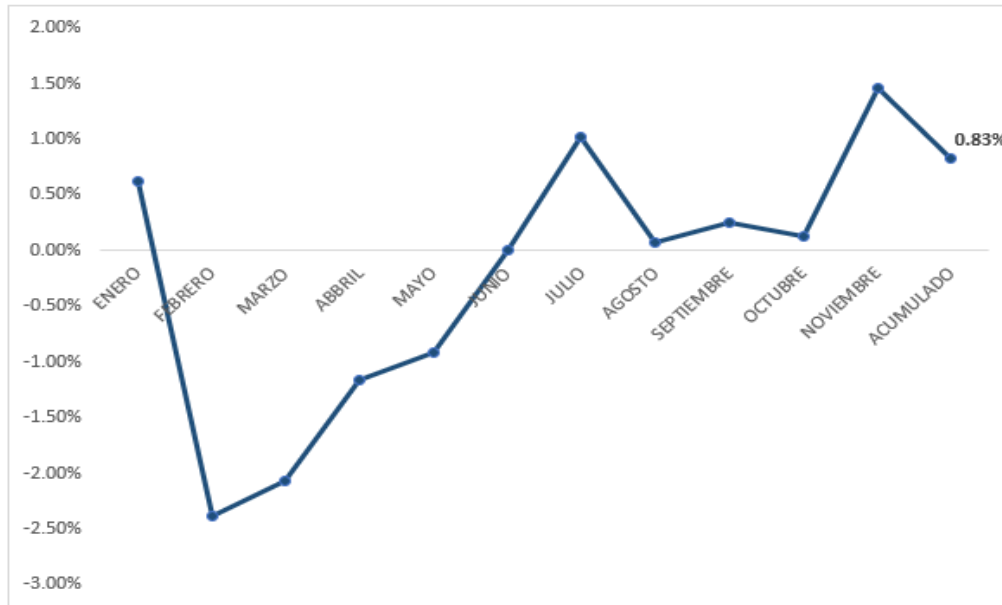
### Patrimonio Técnico

El Patrimonio Técnico se encuentra en niveles que permiten al BANDEX colocar recursos de hasta RD\$388.4 MM sin garantía y hasta RD\$776.8 MM con garantía por grupo de riesgo.



## ROE

El comportamiento de este indicador es similar y casi idéntico al del ROA, puesto que este mide la rentabilidad desde el punto de vista económico.



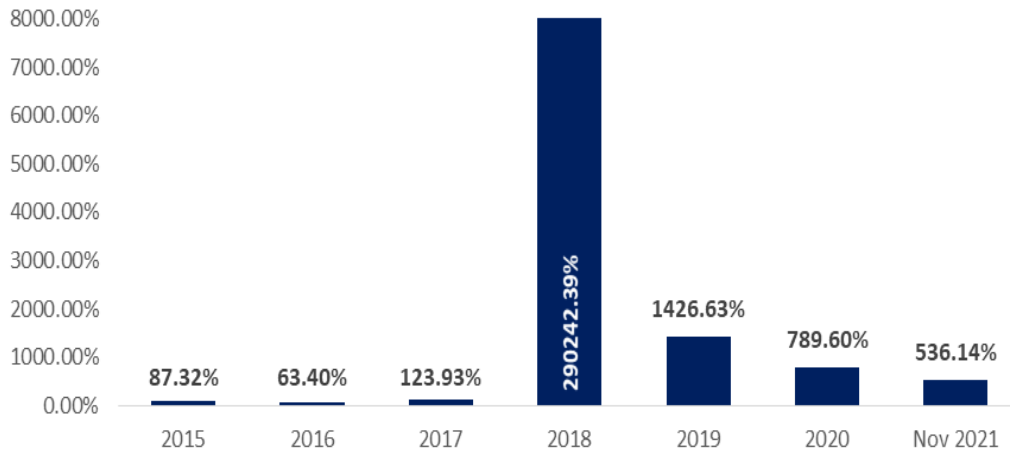
De acuerdo con el gráfico anterior, el ROE correspondiente al mes de noviembre fue de 1.46%. Por otro lado, el acumulado al cierre de noviembre del 2021 fue de 0.83%, respondiendo a un resultado acumulado de RD\$32,085,865.

## Cobertura Provisiones de Cartera de Créditos

Desde el año 2017 el BANDEX ha mantenido una cobertura superior al 100% de provisiones sobre la cartera vencida.



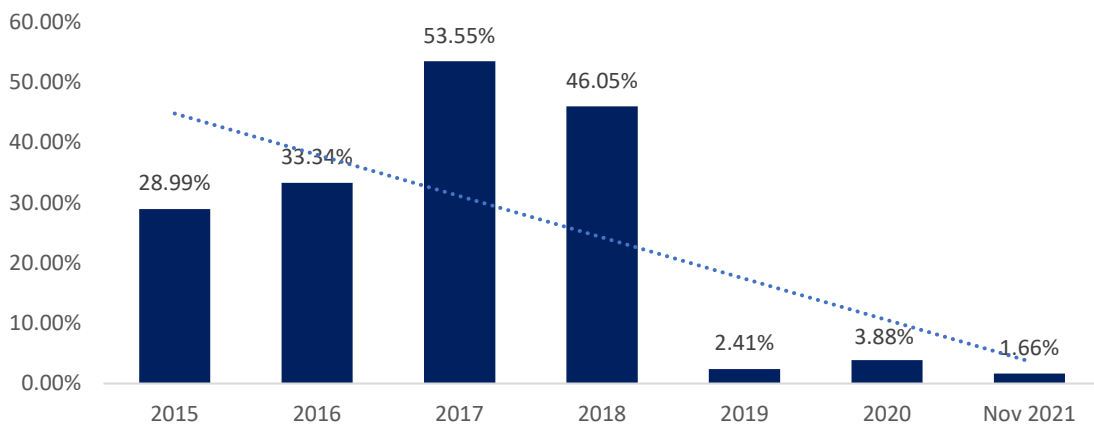
## Cobertura Provisiones de Cartera de Créditos



## Cartera Vencida / Cartera Total

A pesar de la baja en la actividad económica fruto de la pandemia por la COVID-19, el BANDEX presenta al cierre de noviembre una morosidad de 1.66%, entorno a su apetito de riesgo.

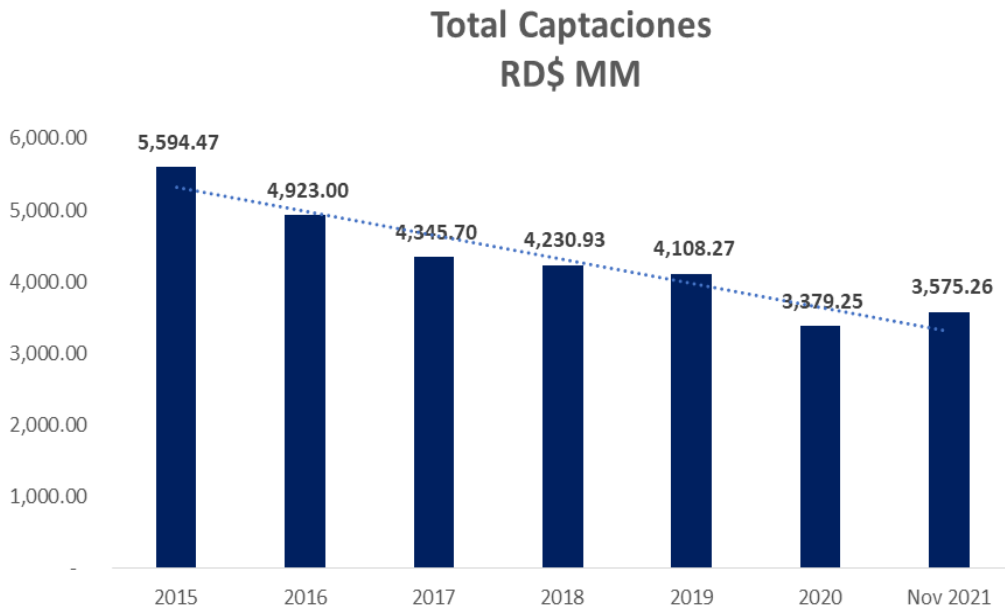
## PROMEDIO ANUAL CARTERA VENCIDA / CARTERA TOTAL



## Captaciones del Público

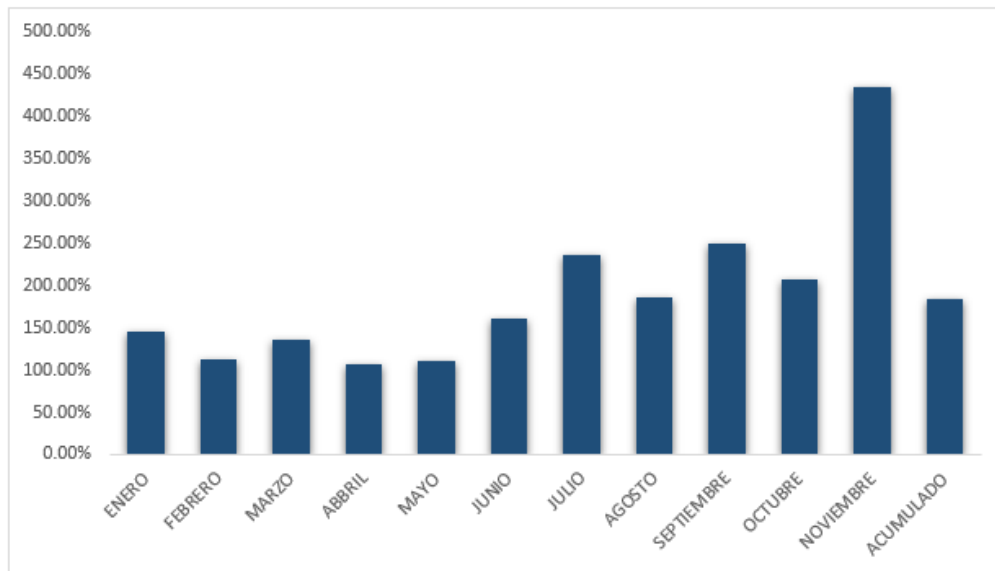
Dentro de las estrategias del manejo del pasivo, el BANDEX ha logrado mantener una volatilidad baja en las captaciones del público, a pesar de estar enfocado en la sustitución de instrumentos de captaciones heredados del BNV mediante el desmonte los instrumentos de inversión obsoletos o no relacionados a las características establecidas para los tipos de inversiones que BANDEX está llamado a negociar en consideración a la gestión basada en riesgos requerida para un banco especializado en exportaciones.

Al cierre del año 2020 el BANDEX desmontó una operación heredada del BNV no acorde a su estrategia de negocios, y se inició con la depuración de los productos de captación considerados inactivos.



## Relación Ingresos Financieros/Gastos Financieros

Durante todo el año 2021 los ingresos financieros mantuvieron un comportamiento constante y positivo, tomando en cuenta que los mismos sobrepasaron en un ochenta y cuatro por ciento (84%) el total de nuestros gastos financieros.

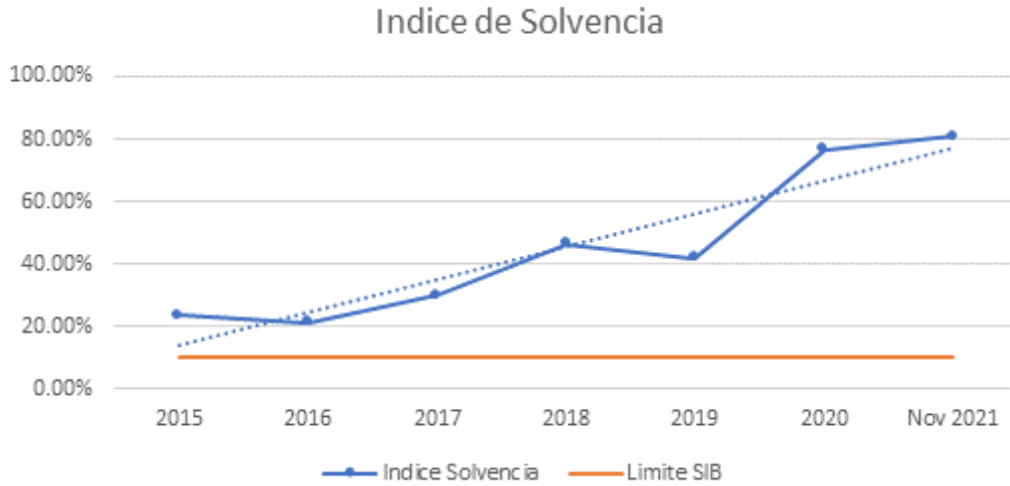


El resultado obtenido para este indicador fue posible gracias al éxito en la gestión realizada e implementación de la estrategia definida por la entidad, de fondeo e inversiones estables y enfocadas en niveles de riesgo de acuerdo con el apetito de riesgo de esta.

## Índice de Solvencia

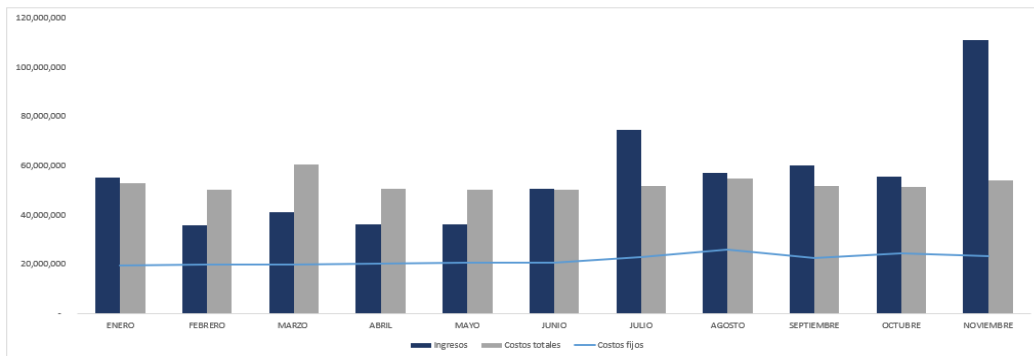
El BANDEX mantiene su nivel de solvencia por encima del límite regulatorio, el cual refleja holgura suficiente para el crecimiento de las operaciones del Banco.





### Punto de Equilibrio

Durante el período correspondiente a los meses Enero – Noviembre del año 2021 BANDEX mantuvo una estricta racionalización del gasto fijo. Debido a esto y a las operaciones de la Tesorería, en los meses correspondientes al segundo semestre del año, los ingresos generados han superado el nivel de gastos resultando en una utilidad neta acumulada positiva.





#### 5.4 Desempeño del Área Jurídica

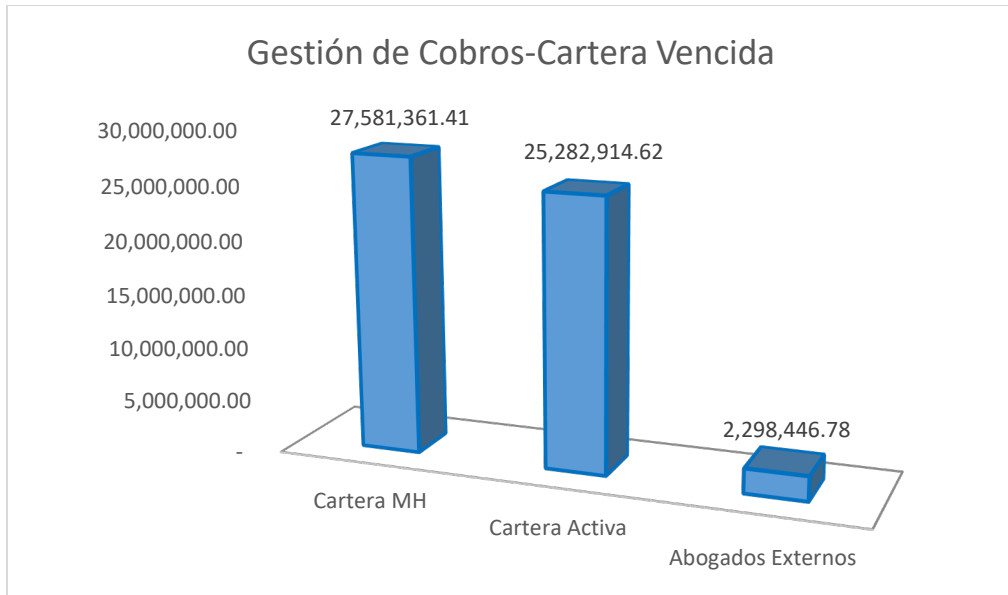
La Consultoría Jurídica se ha enfocado en el fortalecimiento de los procesos que se ejecutan a los fines de satisfacer las solicitudes recibidas de los clientes.

En cuanto a solicitudes, a la fecha se han entregado títulos a los clientes ejecutando el proceso sin demora alguna con el objetivo de que formalicen el derecho de propiedad adquirido al culminar el financiamiento de su préstamo. Desde diciembre 2020 hasta noviembre 2021 se han entregado 183 títulos, lo que representa la satisfacción del deber cumplido frente a clientes que llevaban años de esfuerzo y sacrificio, con la esperanza de ver concretizado algún día el deseo anhelado de poseer legalmente su propiedad.

A su vez, se ha avanzado de manera significativa en la recuperación de créditos vencidos mediante gestión de cobros coactivos, esto incluye tanto la gestión interna, como las gestiones de abogados externos. Al mes de noviembre se han recuperado RD\$55,162,722.81 de los créditos vencidos, tanto de la cartera del Ministerio de Hacienda como de la cartera activa del Banco.

<b>Cant. Promedio Mensual</b>	<b>Por Cartera</b>	<b>% Estimado</b>	<b>Montos promediados RD\$</b>
12	Cartera MH	50%	27,581,361.41
11	Cartera activa	46%	25,282,914.62
1	Abogados externos	4%	2,298,446.78
<b>24</b>		<b>100%</b>	<b>55,162,722.81</b>





### 5.5 Desempeño del Área Tecnológica

Como parte del proceso de modernización, actualización tecnológica y eficientización de los procesos del Banco de Desarrollo y Exportaciones y acorde a las directrices del Plan Estratégico de TI, la Dirección de Tecnología ha ejecutado una serie de iniciativas, entre las que se destacan las siguientes:

- La implementación de un software CRM para el manejo de los clientes desde el área de Negocios.
- Instalación de los programas Onedrive, Office 365 y Teams y asistencia y entrenamiento al capital humano.
- Revisión de contratos y optimización de los servicios tecnológicos contratados.
- Instalación de la etapa 1 de la plataforma Wi Fi en el edificio.
- Evaluación y posterior actualización para la mejora del flujo de las órdenes de pagos AS400.



- Evaluación y adecuación de los procesos, formularios y estándares de calidad de funcionamiento del Departamento de Tecnología.
- Fortalecimiento de la central de datos mediante la implementación de la herramienta Fortinet y rutas alternativas de conectividad.
- Modernización de la plataforma telefónica.
- Puesta en servicio del producto de líneas de crédito.
- Cambio de los reportes entregados a la aseguradora.
- Inicio del proyecto de cambio de Core bancario.
- Seguimiento a la conceptualización inicial del Core bancario.
- Inicio de la conceptualización técnica para la migración de datos del Core bancario.
- Solicitud y evaluación de soluciones para sustituir el servicio de backup de los servidores.
- Evaluación de la red informática del banco para adecuarla a los nuevos requerimientos del Core bancario SaaS.
- Elaboración de informe de obsolescencia de equipos terminales de usuarios y cotización para cambios de estos.

## **5.6 Desempeño del Área de Gestión del Talento**

La Dirección de Gestión del Talento ha implementado un programa de mejora del clima laboral, realizando acciones con el objetivo de que los colaboradores se sientan más a gusto en la institución. Dicho programa ha incluido actividades de animación, detalles en fechas



especiales, cuidado de la salud, entre otros.

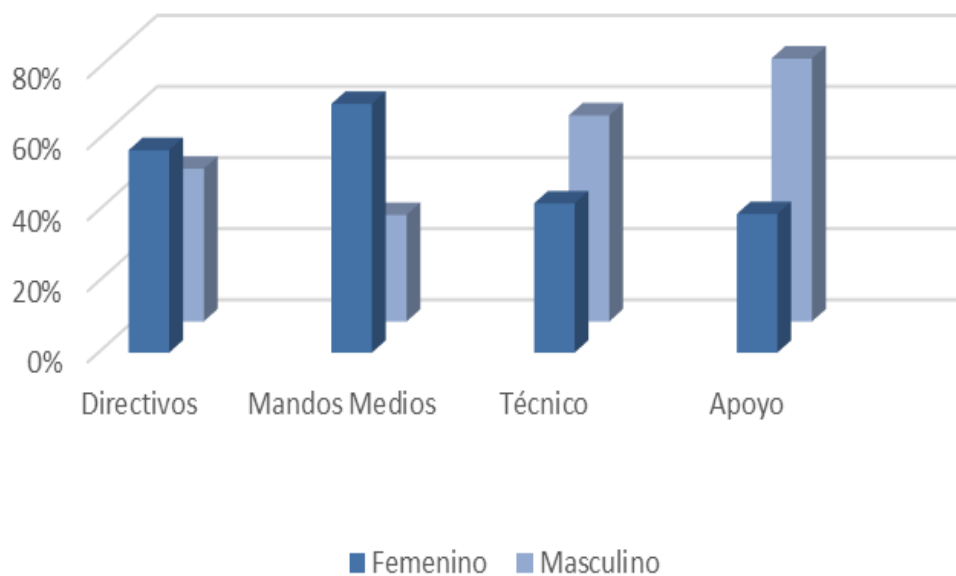
Durante el mes de mayo, se realizó una actividad de integración para toda la institución, denominada “Hacia tu mejor versión” con el charlista Edison Santos, cuyo objetivo fue contribuir a que los colaboradores den lo mejor de sí al trabajar en BANDEX.

La institución realizó importantes esfuerzos internos para motivar a todo el personal a recibir las vacunas contra el virus COVID-19. Al mes de diciembre del 2021 el 100% de los colaboradores de BANDEX ya cuentan con la segunda dosis de la vacuna y el 5% ya recibió la tercera vacuna.

BANDEX cree firmemente en la construcción de una sociedad con igualdad de derechos y oportunidades, la plantilla está formada en 52% por mujeres en todos los grupos ocupacionales; a nivel directivo la mujer tiene un rol importante en la gestión empresarial al ocupar el 63% de estas posiciones.

Grupo Ocupacional		Femenino		Masculino	
Directivos	14	8	57%	6	43%
Mandos Medios	10	7	70%	3	30%
Profesional Técnico	62	36	58%	26	42%
Personal de Apoyo	35	12	39%	23	74%
<b>Total</b>	<b>121</b>	<b>63</b>	<b>52%</b>	<b>58</b>	<b>48%</b>





Se ha desplegado un importante programa de capacitación para los colaboradores, con talleres inductivos de la Ley BANDEX 122-21, ética y buena conducta, regulatorios, entre otros.

Entre los más relevantes encontramos:

- Delito medioambiente y lavado de activo: Hacia el cumplimiento verde,
- Stress Testing en carteras de crédito y portafolios de inversión,
- Servicio al cliente y etiqueta y protocolo,
- Mercado de Valores,
- Código de Trabajo Dominicano,
- Control Interno, Formación de Imagen e Identidad Corporativa,



- Medidas continuas para el manejo y prevención de la COVID-19,
- Reciclaje,
- Ley BANDEX 122-21,
- Actualización al programa de cumplimiento BANDEX 2020,
- Seguridad Industrial,
- REA Básico,
- Prevención Lavado de Activos-PLAFT,
- Código de Ética y Conducta BANDEX,
- Seminario Internacional: El arte de establecer controles,
- Apetito, tolerancia y Capacidad de Riesgo,
- Certificación internacional Corporate Credit Analyst (CCA),
- Certificación Information Security Manager (CISM),
- Bancos de Exportación y Desarrollo,
- Fondos de Garantía,
- Taller de Fideicomiso,
- Compras y contrataciones públicas,
- Protección de Datos,
- Principales productos de los Bancos Exportadores,
- Exportaciones en la República Dominicana y fuentes de financiamientos.



Además, se realizó la campaña Semana del Bienestar, que incluyó exámenes de la vista, salud bucal para niños, consultas sobre nutrición, actualización del equipo de donantes, clases de zumba y crossfit, apertura de dispensario médico interno, dinámica del agradecimiento, actividades deportivas, evaluaciones electrónicas corporales, entre otras.

### **5.7 Desempeño del Área de Comunicaciones**

En el primer semestre del 2021, la Dirección de Comunicaciones y Marketing se concentró en el diseño de nuevos contenidos para las redes sociales, la apertura del perfil en LinkedIn, y la actualización de la infraestructura y la información de la página web para fortalecer la comunicación de BANDEX con sus públicos externos.

Se realizó una actividad de acercamiento con los periodistas que cubren la fuente, donde se les explicó lo encontrado en la institución, el plan de trabajo de la gestión hasta el 2024 y la transformación a Banco de Desarrollo y Exportaciones.

Además, se creó la Unidad de Eventos y Marketing para completar la plantilla de la Dirección de Marketing y Comunicaciones.

El 14 de julio de 2021, se realizó el acto de promulgación de la Ley 122-21 en el Palacio Nacional, con una importante cobertura de los medios de comunicación nacionales.

Durante el año 2021, se realizó una activa gestión de publicaciones en la prensa nacional, logrando un aproximado de 119 publicaciones impresas y digitales. Además, los ejecutivos del banco participaron en 18 entrevistas en medios de radio, televisión y revistas.



A diciembre de 2021, las redes sociales de BANDEX han presentado un crecimiento orgánico de sus seguidores equivalente a un 186% en Instagram para 1,967 seguidores, un 126% en Twitter para 895 seguidores, un 200% en Facebook para un total de 247 seguidores y 334 nuevos seguidores para LinkedIn, perfil que iniciamos a principio de año.

Como estrategia digital, se inició la implementación de webinars y lives durante el último trimestre de 2021, realizando dos webinars de capacitación con Prodominicana, un live con el Ministerio de Industria y Comercio y dos con ejecutivos de Bandex.

Como parte de la transformación en Banco de Desarrollo y Exportaciones, se realizó el cambio de signos distintivos del banco. La nueva imagen se trabajó con la firma Factoría de Ideas, con un acuerdo probono donde la institución recibió el diseño y conceptualización como un aporte por lo que no se erogaron fondos. El proceso duró tres meses, en los cuales se realizó un análisis de benchmark de la identidad gráfica del sector bancario dominicano y se analizó la imagen de otros bancos similares a nivel internacional. Como resultado, se logró una identidad de marca más fresca, llamativa y moderna, con el naranja como color primario y una paleta de colores secundaria en distintos tonos de gris.

La implementación de la nueva identidad gráfica se realizó durante el mes de noviembre, con el cambio de los letreros que identifican la entidad, la página web, los signos de redes sociales y el material promocional, recibiendo una acogida positiva por parte de los seguidores en redes y de nuestros clientes.





# Anexos

## Memoria institucional 2021

### Evolución Calificación de Riesgo de Bandex



#### Banco de Desarrollo y Exportaciones

Actualización

##### Factores Clave de Calificación

**Calificaciones por Soporte:** Las calificaciones de Banco de Desarrollo y Exportaciones (Bandex) reflejan la garantía subsidiaria e ilimitada de República Dominicana para todos los valores y obligaciones financieras emitidas por la institución, según lo declarado en la Ley No.122-21. La garantía explícita permite llevar las calificaciones nacionales de Bandex a la calificación máxima en la escala nacional para entidades con soporte del Estado, a pesar de su rol de política más limitado que el de otras entidades similares. La Perspectiva de la calificación nacional de largo plazo es Estable, ya que Fitch Ratings no anticipa cambios negativos en la propensión del país a dar soporte a Bandex.

**Importancia Estratégica:** Bandex es 100% propiedad del Estado dominicano. Su importancia estratégica se soporta en la Ley No.122-21, la cual transformó el Banco Nacional de las Exportaciones en Banco de Desarrollo y Exportaciones. Dicha ley establece no solo su rol de apoyar proyectos de desarrollo de inversión promovidos por el sector público y privado, sino también diversos mecanismos para que el Estado obtenga recursos para capitalizar al banco e incluso la prohibición de repartir dividendos hasta que alcance el capital social autorizado.

**Modelo de Negocios:** El modelo de negocio de Bandex se enfoca en el desarrollo de los sectores productivos que generan una oferta exportable. El financiamiento del banco se puede otorgar a personas físicas y morales, incluyendo empresarios, micro, pequeñas y medianas empresas, mediante operaciones de banca de primer y segundo piso. En opinión de Fitch, el rol asignado a Bandex cobra relevancia en medio del proceso de recuperación económica, impulsado por el Gobierno para mitigar los efectos de la contingencia sanitaria del coronavirus.

**Pérdidas Operativas:** A junio de 2021, Bandex registró pérdidas operativas equivalentes a 3.0% de los activos ponderados por riesgo (APR). Las mismas fueron resultado del margen financiero menor, producto de la contracción de la cartera de préstamos y el menor rendimiento del portafolio de inversiones en un entorno de alta liquidez y tasas bajas interés, aunado al costo de financiamiento más alto que el promedio de la banca y la carga operativa alta respecto a los ingresos.

**Capitalización Adecuada:** La relación de Capital Base según Fitch sobre APR de 73.4% a junio de 2021 (diciembre 2020: 76%) provee al banco de una capacidad razonable de crecimiento y de absorción de pérdidas. Fitch considera que la contribución del Estado junto con el saneamiento del banco son factores que han resultado en niveles de capitalización adecuados para sostener su plan de crecimiento. La Ley No. 122-21 establece los diversos mecanismos mediante los cuales Bandex deberá continuar fortaleciendo su posición patrimonial.

##### Sensibilidades de Calificación

**Factores que podrían conducir, individual o colectivamente, a una acción de calificación positiva/alza:**

El aumento potencial en las calificaciones nacionales es limitado, ya que Bandex está en el nivel máximo de calificación soberana implícita en escala nacional.

**Factores que podrían conducir, individual o colectivamente, a una acción de calificación negativa/baja:**

Dado que las calificaciones de riesgo del banco se sustentan en la garantía explícita del Estado dominicano, Fitch considera que una disminución de las calificaciones de Bandex sería limitada por su vínculo con la calificación soberana.

**Bancos**  
Bancos de Desarrollo  
República Dominicana

##### Calificaciones

Escala Nacional	
Nacional, Largo Plazo	AA- (sober)
Nacional, Corto Plazo	F1+ (sober)

##### Perspectivas

Nacional, Largo Plazo	Estable
-----------------------	---------

##### Metodologías Aplicables

Metodología de Calificación de Bancos (Septiembre 2019)  
Metodología de Calificaciones en Escala Nacional (Diciembre 2020)

##### Publicaciones Relacionadas

Tendencias de los Enteros Operativos Bancarios para Mercados Emergentes de Latinoamérica en 2021

##### Información Financiera

###### Banco de Desarrollo y Exportaciones

	30 jun 2021	31 dic 2020
Total de Activos (USD millones)	132.8	127.1
Total de Activos (DOP millones)	3,610.7	7,403.8
Total de Pasivos (DOP millones)	3,812.8	3,848.6

##### Analysts

Lizka Ancoga  
+1 809 563 2481  
lizka.ancoga@fitchratings.com

Liza Tello Rincón  
+62 1 443 3750  
liza.tello@fitchratings.com

Actualización | 12 octubre 2021

fitchratings.com | 1

Fuente: Calificadora de Riesgo Fitch Ratings

