

**BANCO DE RESERVAS
DE LA REPÚBLICA DOMINICANA**

MEMORIA INSTITUCIONAL

PRESENTADA AL

HONORABLE SEÑOR PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA

LIC. DANILO MEDINA SÁNCHEZ

**AÑO 2015
NUM. LXXIV**

BANCO DE RESERVAS
DE LA REPÚBLICA DOMINICANA
MEMORIA INSTITUCIONAL
AÑO 2015

I. Resumen Ejecutivo

En el 2015 la República Dominicana se situó nuevamente como el país con mayor crecimiento económico de Latinoamérica y el Caribe. Los datos preliminares del Banco Central de la República Dominicana señalan que el Producto Interno Bruto creció un 7.0%, en términos reales, que la inflación se situó en 2.34%, por debajo del límite inferior de la meta de $4\% \pm 1\%$ y la depreciación acumulada del peso dominicano con respecto al dólar estadounidense fue tan sólo 2.6%.

En este contexto de crecimiento y estabilidad macroeconómica, la estrategia del Banco de Reservas durante el 2015 se enfocó en mejorar la experiencia del cliente proporcionando soluciones financieras ajustadas a las necesidades de los distintos segmentos de negocios y optimizando todos los canales de atención. Este proceso de transformación se fundamenta en un nuevo modelo de actuación comercial, centrado en una cultura de servicios que posiciona al cliente en el centro del Banco.

El extraordinario desempeño y los grandes logros obtenidos por el Banco de Reservas en los últimos dos años han permitido que sea reconocido por las revistas financieras más prestigiosas y valoradas de la banca mundial. En el 2015 la revista especializada en finanzas *World Finance* reconoció por primera vez a BanReservas en la categoría Mejor Banco de Inversión y por segunda ocasión consecutiva como el Mejor Banco Comercial. Durante el 2015, la revista *The Banker* reconoció por segunda vez al Banco como Mejor Banco de República Dominicana. En adición, la entidad recibió el galardón Banco del Año conferido por la prestigiosa revista *Latin Finance*. Estos premios se suman a los que nos otorgaron en el año 2014 The Banker, World Finance y Euromoney.

Estas distinciones surgen en contexto continuas mejoras en la percepción de riesgos de las calificadoras internacionales de riesgos. En septiembre 2015, la firma calificadora de riesgos Feller Rate incrementó de “AA-” a “AA” la calificación de solvencia y depósitos a más de un año y de “A+” a “AA-” sus bonos subordinados. El alza en las calificaciones está sustentada en el fortalecimiento de nuestra posición competitiva. En diciembre 2015, la calificadora de riesgos Fitch ratificó la calificación local de largo plazo de AA+, con una perspectiva positiva, mientras que la calificación internacional permaneció en B+, y se estableció una perspectiva positiva para la misma.

Desempeño Financiero.

En el año 2015, las utilidades netas de BanReservas ascendieron a RD\$6,100.2 millones, superiores en 38.9% respecto al valor presupuestado, mientras que el Impuesto Sobre la Renta ascendió a RD\$166.3 millones.

Los activos totalizaron RD\$394,284.4 millones, un crecimiento de RD\$45,781.4 millones comparado con el cierre de 2014, equivalente a 13.1%. Este crecimiento fue impulsado por la expansión de la cartera de préstamos y las inversiones.

La cartera de préstamos bruta cerró con RD\$275,739.0 millones, registrando un incremento de RD\$43,392.5 millones comparado con diciembre 2014. En este comportamiento incidieron los créditos destinados al sector privado, los cuales aumentaron en RD\$13,866.7 millones, un 7.5%, para alcanzar un total de RD\$199,821.8 millones y representaron el 72.5% del total de préstamos brutos. A su vez, los créditos concedidos al sector público se incrementaron en RD\$29,525.7 millones, un 63.6%, respecto de 2014, para constituir el 27.5% de la cartera total.

Los mayores incrementos por sectores económicos a diciembre 2015 fueron:

Variación de la Cartera de Préstamos por Sectores Económicos (en millones de RD\$)				
Sectores Económicos	Dec-14	Dec-15	Variación	
			Abs.	Rel.
Hogares Privados con servicios domésticos	5,899.2	40,552.6	34,653.5	587.4%
Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	5,763.1	36,657.9	30,894.8	536.1%
Gobierno	45,730.5	73,988.6	28,258.1	61.8%
Comercio al por mayor y menor	26,753.4	45,663.1	18,909.7	70.7%
Construcción	32,752.5	36,597.6	3,845.1	11.7%
Hoteles y Restaurantes	3,746.4	6,699.8	2,953.4	78.8%
Sector Financiero	2,765.9	5,329.6	2,563.7	92.7%
Servicios Sociales y de salud	483.0	1,718.4	1,235.4	255.8%
Transporte, almacenamiento y comunicación	927.0	1,547.1	620.1	66.9%

Turismo.

Con el objetivo de fomentar el desarrollo del *Sector Turismo*, el Banco creó la Dirección de Negocios Turísticos Corporativos dentro de Negocios Privados, para promover la inversión en este importante sector económico. Con esta iniciativa, se han identificado oportunidades de negocios, otorgado créditos para la ejecución de proyectos y brindando asesoría y apoyo técnico al mismo, con la finalidad de propiciar la ampliación y diversificación de la oferta turística dominicana. En adición, BanReservas y la Fiduciaria Reservas lanzaron el programa de *Fideicomiso Turístico* para facilitar recursos y apoyo técnico al sector, buscando mejorar su eficiencia y rentabilidad de proyectos potenciales o ya existentes. Al cierre de 2015, se destinaron RD\$6,699.8 millones en créditos al sector turismo, para un crecimiento interanual de 78.8%.

Con estas medidas BanReservas apoya activamente la meta del Gobierno de alcanzar 10 millones de visitantes extranjeros para el 2020.

Los financiamientos más importantes aprobados al sector hotelero son los

siguientes:

Empresa Hotelera	Monto Aprobado US\$	Número de Habitaciones
Secrets Cap Cana	79,100,000	474
Hoteles Nickelodeon/Azul Sensatori	51,900,000	450
Dreams Dominicus	24,525,000	386
Sunscape Puerto Plata	20,000,000	585
Blue Mall Punta Cana	23,300,000	-
Total	198,825,000	1,895

En un contexto de mejoras en las economías avanzadas y el continuo crecimiento de las remesas familiares, BanReservas ha reforzado las actividades vinculadas a la captación de divisas, ampliando las opciones de envío y recepción de dinero a través de la extensa red de oficinas del Banco distribuidas en todo el territorio nacional. Los canales del Banco se complementan con un grupo de empresas remesadoras integradas por: Money Gram, Banco Popular de España, La Caixa, BTS, Xoom, Wells Fargo Express, Xpress Money, Ria Money Transfer y Transnetwork. Con estas medidas se dinamizó este subsegmento; a diciembre 2015 se habían realizado unas 176,674 transacciones, que representan un crecimiento de 60% respecto de 2014.

En adición, se crearon 8 nuevas estafetas de cambio en el Aeropuerto Internacional José Francisco Peña Gómez, con el objetivo de ofrecer a nuestros visitantes canje de divisas a precios de mercado y mayor acceso a productos y servicios locales durante su estadía en el país.

Sector Construcción e Inmobiliario.

Con la finalidad de apoyar el objetivo del gobierno de reducir el déficit habitacional en el país, BanReservas llevó a cabo la *Feria Expo Hogar BanReservas* en mayo 2015, ofreciendo un total de RD\$7,480.0 millones en créditos. Durante tres días, BanReservas otorgó 1,187 financiamientos para viviendas de bajo costo, es decir, con precios menores a RD\$2.5 millones, representando el 41% del total de unidades habitacionales financiadas en dicha feria. En adición, se ofrecieron 1,228 créditos a viviendas de costo medio y 496 créditos a viviendas calificadas de alto costo.

Otros Programas de Financiamientos en el año 2015 (en millones de RD\$)

Tipo	Unidades	Desembolsos
Feria Hipotecaria 2015	2,911	\$7,480.0
Expomóvil BanReservas 2015	2,817	\$3,580.0
Programa de Pignoración de Arroz	539	\$6,556.5
Pymes	2,883	\$1,840.1
Programa Prospera	311	\$836.1

En adición, se otorgaron financiamientos para la construcción de obras prioritarias para el desarrollo nacional, destacándose las siguientes:

- Financiamientos de flujo de caja a la Tesorería Nacional para apoyo presupuestario RD\$21,391.0 millones y US\$961.0 millones.
- Programa de financiamiento a contratistas del Ministerio de Educación para construcción y reconstrucción de escuelas por RD\$4,842.2 millones.
- Fideicomiso Red Vial para mantenimiento y reconstrucción de la red vial principal de República Dominicana RD\$4,039.0 millones.
- Fideicomiso para la Construcción de Viviendas de Bajo Costo por RD\$226.0

millones a fin de contribuir a la reducción del déficit habitacional.

- Financiamientos a contratistas y suplidores del Estado para la construcción de centros de diagnóstico y atención primaria, adquisición de equipos médicos y mobiliarios de hospitales por RD\$1,572.8 millones
- Empresas Distribuidoras de Electricidad (EDES). A través de un pool de bancos liderado por el Banco de Reservas, se concedió financiamiento por US\$400.0 millones, con una participación de US\$75.5 millones por parte de BanReservas. Además, se realizaron otros desembolsos a ese sector por US\$311.0 millones.
- Oficina Metropolitana de Servicios de Autobuses (OMSA) US\$11.8 millones para la adquisición de 100 autobuses nuevos a fin de mejorar el servicio de transporte colectivo de las ciudades de Santo Domingo y Santiago.

Por otra parte, las captaciones totales del Banco cerraron el 2015 en RD\$301,129.8 millones, superando en RD\$40,794.6 millones, (15.7%) las captaciones a diciembre de 2014. Los depósitos del sector privado incrementaron en 19.1%, para totalizar RD\$263,857.9 millones, mientras que los del sector público ascendieron a RD\$37,272.0 millones, para una reducción de 4.0% respecto al 2014.

El patrimonio neto creció 8.3% con respecto al 2014, a RD\$25,728.9 millones, producto del efecto de distribución de dividendos al Estado Dominicano, así como por el incremento de los resultados del ejercicio. El 5 de diciembre de 2014 bajo la Ley No. 543-14 se autorizó a Banco de Reservas aumentar su Capital Suscrito y Pagado.

Con esta disposición, se incrementó a RD\$5,500.0 millones al cierre del 2014,

mediante la capitalización de una parte de las utilidades obtenidas en el 2013. A principios del año 2015, el Consejo de Directores aprobó un pago de dividendos en acciones de RD\$2,800.0 millones con las utilidades del 2014, por lo que el Capital Suscrito y Pagado de BanReservas al 31 de marzo de 2015 se situó en RD\$8,300.0 millones. La Institución podrá realizar aumentos adicionales a su capital hasta llegar a los RD\$10,000.0 millones con cargo a las utilidades proyectadas para los años 2015 y 2016.

El excelente desempeño del Banco de Reservas en el año 2015 se refleja a través de los principales indicadores financieros y de gestión. La rentabilidad de los activos (ROA) se situó en 1.7% y la del patrimonio (ROE) en 25.8%. En adición, la morosidad de la cartera de créditos se colocó en 1.4%, mientras que la cobertura para posibles riesgos de impagos de créditos morosos ascendió a 148.8%.

El indicador de liquidez se colocó en 20.5%. A su vez, la mezcla de depósitos favoreció una saludable ponderación de los depósitos de bajo costo en el total de captaciones, representando el 49.9%. En adición, el Banco continuó mejorando sus niveles de eficiencia operativa, luego de que los activos productivos representaran el 77.6%, superior al 73.4% registrado en 2014.

Programas Especiales.

Banco de Reservas, satisfaciendo el rol social que le compete, ha desarrollado diversos programas especiales para apoyar el desarrollo económico dominicano:

Prospera es el programa diseñado para apoyar el desarrollo y la formalización de los sectores productivos. Con *Prospera*, se incentiva la cultura asociativa y el desarrollo, y monitorea los niveles de productividad, dando seguimiento a los indicadores claves de desarrollo. Este es el caso del Sector Banano, al cual BanReservas le desarrolló un programa adaptado a sus ciclos de producción, contemplando todos los participantes en el mismo (productores, asociaciones de productores, comercializadores, exportadores). A través este programa, se ha dado asistencia técnica a 250 fincas de banano y se ha contribuido al fortalecimiento de ADOBANANO. Sólo durante el 2015, se otorgaron créditos a 311 productores por un monto global de RD\$836.1 millones a la producción de banano en República Dominicana.

El programa *Cree* busca apoyar los proyectos de emprendimiento con alto potencial de crecimiento, con modelos de negocios innovadores que buscan impulsar la empleomanía formal en el país, a la vez de ofrecer apoyo técnico durante todo el proceso de desarrollo del proyecto. Al momento, se han apoyado 4 proyectos de industrias textil, tecnológica y agroindustrial. En adición, se han logrado 14 acuerdos con entidades gubernamentales, 7 con universidades y 3 con entidades del sector privado.

Con el objetivo de impulsar el sistema financiero formal y dar apoyo a aquellos dominicanos cuyo historial crediticio ha sufrido deterioro, BanReservas desarrolló

programa *Preserva*, el cual contempla planes de actividades educativas e informativas de índole económico y financiero aquellos segmentos de la población con escaso acceso o conocimiento financiero, a fin de integrarlos en el mismo de manera responsable. Desde su creación, se han impartido más de 300 talleres a aproximadamente 23,000 personas, se han abierto 10,119 cuentas *Preservas* y se han emitido 5,526 tarjetas de crédito *Preserva*.

Cerca es un nuevo canal de distribución de los productos y servicios que ofrece BanReservas al público en general, con el propósito de facilitar la inclusión financiera en el país. Estas unidades prestan servicios para transacciones financieras específicas en farmacias, supermercados, tiendas, colmados, y otros establecimientos no bancarios. Actualmente, BanReservas cuenta con 1,005 subagentes bancarios distribuidos alrededor del país y se han realizado 155,186 transacciones.

Coopera es un programa creado con la finalidad de impulsar y promover el desarrollo de cooperativas de producción de bienes y servicios no financieros, con alto impacto económico social en apoyo al plan estratégico gubernamental. Tiene un alcance inicial de apoyar la creación de cinco (5) proyectos de desarrollo social a nivel nacional, los cuales generarán 9,500 empleos directos e impactarán positivamente unas 34,400 personas, para un total de 45,500 beneficiarios, residentes en municipios con alto nivel de pobreza y con vocación productiva.

En respaldo a las ejecutorias del Gobierno, el Banco habilitó 28 espacios físicos dentro de sus oficinas para ser ocupados por los oficiales de *Banca Solidaria* en toda la geografía nacional, en coordinación con el Consejo Nacional de Apoyo a la Micro,

Pequeña y Mediana Empresa. Con esta iniciativa se busca agilizar los procesos relacionados con los financiamientos otorgados a este sector. En adición, el Banco asumió el manejo del área de tecnología de *Banca Solidaria* y creó un área específica para el monitoreo de las oficinas que operan fuera de nuestras instalaciones físicas.

El *Voluntariado BanReservas* continuó el proyecto Vida para el Ozama con la realización de operativos para limpiar las márgenes del río Ozama. Adicionalmente, inició el proyecto Vida para el Yaque, el cual es desarrollado conjuntamente con la Fundación Ciudad Santa María, en el sector La Otra Banda, de la ciudad de Santiago de los Caballeros. Este programa consiste en el intercambio de alimentos por plásticos recuperados de la ribera del río Yaque y las zonas aledañas, que incluyen los sectores La Otra Banda, Villa Liberación, Cerros de Papatín, Reparto Peralta, Bella Vista y La Herradura. Desde el primer operativo en diciembre de 2013, se han realizado 107 operativos de intercambio y recolección de 1,573,036 libras de plásticos sacados de las márgenes ambos ríos. El programa ha beneficiado a unas 97,124 familias de sectores cercanos a las márgenes del Ozama y el Yaque, las cuales han recibido raciones de alimentos.

El cuadro siguiente muestra los logros de esta acción social medioambiental:

Localidad	Cant. Operativos	Kilos	Libras de plásticos	Familias impactadas*	Voluntarios	Tonelada de petróleo ahorrado
El Dique, Rio Ozama	88	658,138	1,447,904	88,444	1,320	329.07
La Zurza	2	2,866	6,305	835	30	1.43
Liceo Minerva Mirabal	1	348	766	25	15	0.17
Ciudad Sta. Ma., Rio Yaque	16	53,664	118,061	7,820	240	26.83
Total	107	715,016	1,573,036	97,124	1,605	357.51

De igual manera, se realizaron los donativos y aportes siguientes:

- Donación de artículos esenciales para las terapias físicas de la filial Constanza de la Asociación Dominicana de Rehabilitación, donde atienden entre 45 y 55 personas por día, además de visitas domiciliarias de manera gratuita.
- Patrocinio de un día de campo junto a Oficina Técnica Provincial de la provincia Hermanas Mirabal para el verano de los Centros Comunitarios de Tenares, Salcedo y Villa Tapia llegando a disfrutar del mismo 400 niños.
- Entrega de andadores y pañales para adultos al Hogar de Ancianas Nuestra Señora del Carmen, donde viven 80 señoras de la tercera edad.
- Donación de computadoras al Plantel Educativo Benito Juárez, logrando así ayudar a la reinauguración del laboratorio de informática, beneficiando a más de 1,000 niños y jóvenes.
- Entrega de ayuda económica a 16 personas de la ribera del Ozama.
- Entrega de juguetes a 1,395 niños.
- Almuerzo navideño a más de 700 niños de la comunidad el Dique del Ozama.
- Donativos de calzados a 1,250 jóvenes y niños de varias comunidades.
- Útiles escolares a 105 niños de varios sectores.

El programa de reciclaje de papel y manejo de desechos en las principales oficinas ha constituido un importante logro, a través del cual se ha logrado separar y

reciclar 64,325 kilos de papel, 5,851 kilos de cartón y 441 kilos de plástico. Además, 194,915 kilos de archivos procesados, 1,684 tóner y 73 kilos de chatarra eléctrica.

En adición, un equipo de 250 colaboradores del Grupo Reservas y sus familiares, sembraron más de siete mil árboles en las cuencas de los ríos Ozama y Haina, pertenecientes a las comunidades de Gonzalo, en Monte Plata; y Juan Adrián, en Monseñor Nouel.

Con la finalidad de apoyar la educación y la cultura del país, el *Voluntariado BanReservas* patrocinó la puesta en circulación de la obra: “Relaciones Dominico-Canadienses”, del periodista Virgilio Alcántara. También se desarrolló con éxito el programa de premiación a la Excelencia Estudiantil y el Concurso Navideño de Pintura Infantil.

Por su parte, el programa de responsabilidad social de BanReservas incluyó el apoyo a las actividades culturales, educativas, de protección al medio ambiente y deportivas. A través del programa Preserva, dirigido a la población excluida del sistema financiero nacional o con mal historial crediticio, se han impartido más de 300 talleres y unas 23,000 personas asistidas.

Canales de Distribución.

Con el propósito de estar más cerca y cumplir con la estrategia del Banco de mejorar el servicio a los clientes, a la vez de apoyar la bancarización e inclusión financiera de la población dominicana, el Banco de Reservas continuó el plan de expansión de sus redes. En el año 2015 se abrieron 17 nuevas oficinas y se implementaron 999 subagentes bancarios. En adición, se instalaron 164 cajeros automáticos, con el objetivo de sustituir 77 cajeros por equipos más modernos y adicionar otras 87 unidades a la red. Adicionalmente, se inauguraron dos modernos centros de negocios ubicados en La Vega y en Punta Cana.

Canales de Distribución

Canal	Oficinas	Centros de Caja	Furgonetas y Banmóviles	Puntos Gubernamentales	Estafetas de Cambio	Cajeros Automáticos	Subagentes Bancarios	Total de Canales
Cantidad	236	15	18	10	10	575	1,005	1,869

Adicionalmente, se han realizado mejoras a los convenios de pago de impuestos y servicios del Estado, implementando canales alternos como Internet Banking, pagos móviles, entre otros, para facilitar los pagos a través del Banco. En el canal *TuB@nco* se implementó el pago de multas y sentencias de la Autoridad Metropolitana de Transporte. También se logró la inclusión de las tarjetas Visa Flotilla en varias instituciones del Estado y se gestionaron autorizaciones para construir doce (12) nuevos “Puntos Bancarios Gubernamentales (PBG)” en edificaciones públicas, con el objetivo de brindar servicios financieros directos a los empleados y al público del entorno y de esta manera contribuir con el descongestionamiento de las sucursales.

Dentro de los ejes de la modernización tecnológica y también en apoyo a la estrategia de mejor experiencia a nuestros clientes, cabe resaltar la implementación del

nuevo core bancario con un software de última tecnología llamado *Signature*. El mismo busca centralizar todas las operaciones del Banco, permitiendo automatizar y gestionar todos los productos y servicios de la institución en forma óptima. En adición, fue implantado un nuevo sistema de contabilidad denominado *SmartStream* y se instaló el *CRM* para fortalecer el modelo de atención comercial.

Nuevos Productos.

En el año 2015 la Institución lanzó novedosos productos para satisfacer las necesidades de los diversos segmentos de negocios. Se desarrollaron los productos **Visa Negocios y Visa Empresarial** destinadas a respaldar la estabilidad y desarrollo de los negocios de las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas (Mipymes).

El Banco desarrolló “**e-factoring**”, que es una novedosa herramienta de comercio electrónico que permite obtener efectivo a través de la venta de facturas. Esta herramienta está orientada a exportadores, agroindustriales, empresas de zonas francas, productores nacionales y suplidores del área gubernamental, en adición a las pequeñas y medianas empresas, que muchas veces confrontan problemas para obtener capital de trabajo de manera rápida y a un costo competitivo. A diciembre 2015 se han concretado acuerdos de líneas de fondeo especiales para el factoraje internacional por US\$15.0 millones y firma de importantes acuerdos locales por RD\$425.0 millones con cadenas de supermercados y del sector de telecomunicaciones.

Cuenta Ahorros Más es un producto enfocado en incentivar el ahorro en los clientes, al pagar tasas de interés escalonadas sujetas al balance promedio mantenido por el mismo. En adición, la misma no presenta cargos. A la fecha se han abierto 56,172 nuevas cuentas de ahorro más con un balance de RD\$2,386.0 millones.

Cuenta Corriente Más es un producto creado tanto para personas físicas como para empresas de negocios personales, con el objetivo de permitir una cuenta corriente con un mayor rendimiento basado en el pago de intereses de forma escalonada, dependiendo del balance promedio mantenido por el cliente. En el año se han abierto 3,511 nuevas cuentas con un balance de RD\$527.0 millones.

Cuenta Corriente Productiva es un producto diseñado para banca especializada, el cual permite a las empresas generar un mayor rendimiento de su capital de trabajo, permitiendo la utilización de los fondos de manera flexible y devengando intereses escalonados mensualmente, dependiendo del balance promedio mensual manejado por el cliente. La misma exonera comisiones y permite una cantidad ilimitada para retiros, compras y transferencias. En el transcurso del año se han abierto 392 nuevas cuentas con balance de RD\$529.0 millones.

Índice de Contenido

II. Información Base Institucional

a)	Misión, Visión y Valores	19
b)	Gobierno Corporativo y Responsabilidad Social	20
1.	Consejo de Directores y Administración General	20
i.	Miembros del Consejo de Directores	21

2.	Responsabilidad Social Corporativa	22
c)	Principales Funcionarios de la Institución	26
III.	Desempeño Financiero del Año 2015	27
a)	Composición de Activos, Pasivos y Patrimonio	28
1.	Movimiento de Recursos. Captaciones y Colocaciones	29
i.	Captaciones	29
ii.	Colocaciones	30
b)	Resultados Operacionales	31
c)	Principales Indicadores Financieros y de Gestión	32
IV.	Gestión de Negocios y Servicios	33
a)	Apoyo al Sector Turismo	38
b)	Programas Especiales	40
c)	Canales de Distribución	42
d)	Nuevos Productos	44
e)	Gestión de Apoyo Administrativo	46
f)	Gestión de Cumplimiento y Control	47
g)	Transparencia	48

II. Información Base del Banco de Reservas de la República Dominicana

a) Misión, Visión y Valores

Misión

Impulsar la prosperidad y el bienestar de todos los dominicanos.

Visión

Ser el referente bancario, reconocido por nuestra excelencia y calidad humana, comprometidos con el bienestar social y económico del país.

Valores

El Banco trabaja en procura de la alineación de los componentes estratégicos de nuestra cultura organizacional, por lo que fueron redefinidos los valores que identifican y estandarizan la cultura de la institución.

- Compromiso
- Liderazgo
- Excelencia
- Integridad
- Innovación

b) Gobierno Corporativo y Responsabilidad Social

1. Consejo de Directores y Administración General

La Ley Orgánica del Banco de Reservas No.6133, de fecha 17 de diciembre de 1962, los Estatutos Sociales y el Reglamento Interno del Consejo de Directores constituyen la base legal para la composición y el funcionamiento del gobierno corporativo y los estamentos de decisión de la institución. Asimismo, el Banco se rige por las leyes y normas dispuestas por las autoridades monetarias y financieras para las entidades de intermediación financiera establecidas en el país.

El gobierno corporativo del Banco está conformado por el Consejo de Directores, la Administración General y los diferentes Comités creados por el Directorio, en el marco del cumplimiento de los Estatutos Sociales del Banco.

El Reglamento Interno del Consejo de Directores define la organización y funcionamiento general del Directorio, incluyendo las normas de conducta, el deber de confidencialidad, frecuencia de sesiones, etc., y fue aprobado por la 1^{ra} Resolución del Consejo de Directores, en Sesión del 26 de diciembre de 2007.

i. Miembros del Consejo de Directores

El Consejo de Directores es el órgano con la autoridad suprema en la administración y gestión de los negocios y asuntos administrativos de la Institución, determinado así por la Ley Orgánica y los Estatutos Sociales del Banco.

Al 31 de diciembre de 2015, el Consejo de Directores está conformado de la siguiente manera:

Lic. Simón Lizardo Mézquita	Ministro de Hacienda, Presidente Ex-oficio
Lic. Mícalo E. Bermúdez	Miembro, Vicepresidente
Lic. Enrique A. Ramírez Paniagua	Administrador General, Miembro Ex-oficio
Sr. Luis Ml. Bonetti Mesa	Vocal
Lic. Kenia Lora-Alonzo	Vocal
Ing. Oscar Augusto Medina Calderón	Vocal
Ing. Manuel Enrique Tavárez Mirabal	Vocal
Lic. Luis Mejía Oviedo	Vocal
Lic. Mariano Mella	Vocal
Sr. Manuel Agustín Singer Verdeja	Suplente de Vocal
Lic. Héctor Herrera Cabral	Suplente de Vocal
Ing. Ramón de la Rocha Pimentel	Suplente de Vocal
Dr. Julio E. Báez Báez	Suplente de Vocal
Lic. Estela Fernández de Abreu	Suplente de Vocal
Lic. Ada N. Wiscovitch C.	Suplente de Vocal

El Directorio consta de nueve (9) miembros y seis (6) suplentes y es presidido por el Ministro de Hacienda, quien al igual que el Administrador General, es miembro ex-oficio. De los siete (7) miembros restantes, cuatro (4) son nombrados por el Poder Ejecutivo con tres (3) suplentes y tres (3) son nombrados por la Junta Monetaria, con sus respectivos suplentes.

Los vocales y sus suplentes son designados por períodos determinados, de tres (3) años en forma escalonada, de manera que cada año se renueve uno (1) de los miembros designados por el Poder Ejecutivo y uno (1) de los designados por la Junta Monetaria. Es de exclusiva autoridad del Poder Ejecutivo y la Junta Monetaria suspender o separar de su cargo a los miembros del Consejo de Directores.

Al 31 de diciembre del año 2015, el Consejo de Directores celebró veinticuatro (24) sesiones ordinarias y no se realizaron sesiones extraordinarias.

2. Responsabilidad Social Corporativa

El programa de responsabilidad social de BanReservas incluyó el apoyo a las actividades culturales, educativas, de protección al medio ambiente y deportivas. A través del proyecto Preserva, dirigido a la población excluida del sistema financiero nacional o con mal historial crediticio, se han impartido más de 300 talleres y unos 23,000 personas asistidas.

El programa Coopera, creado con la finalidad de impulsar y promover el

desarrollo de cooperativas de producción de bienes y servicios (no financieros) tendrá un alto impacto económico social. El alcance inicial apoyará la creación de cinco (5) proyectos a nivel nacional, los cuales generarán 9,500 empleos directos que impactarán en el bienestar de unas 34,400 personas, para un total de 45,500 beneficiarios, residentes en municipios con alto nivel de pobreza.

El *Voluntariado BanReservas* continuó el proyecto Vida para el Ozama con la realización de operativos para limpiar las márgenes del río Ozama. Adicionalmente, inició el proyecto Vida para el Yaque, el cual es desarrollado conjuntamente con la Fundación Ciudad Santa María, en el sector La Otra Banda, de la ciudad de Santiago de los Caballeros. Este programa consiste en el intercambio de alimentos por plásticos recuperados de la ribera del río Yaque y las zonas aledañas, que incluyen los sectores La Otra Banda, Villa Liberación, Cerros de Papatín, Reparto Peralta, Bella Vista y La Herradura. Desde el primer operativo en diciembre de 2013, se han realizado 107 operativos de intercambio y recolección de 1,573,036 libras de plásticos sacados de las márgenes ambos ríos. El programa ha beneficiado a unas 97,124 familias de sectores cercanos a las márgenes del Ozama y el Yaque, las cuales han recibido raciones de alimentos.

El cuadro siguiente muestra los logros de esta acción social medioambiental:

Localidad	Cant. Operativos	Kilos	Libras de plásticos	Familias impactadas*	Voluntarios	Tonelada de petróleo ahorrado
El Dique, Rio Ozama	88	658,138	1,447,904	88,444	1,320	329.07
La Zurza	2	2,866	6,305	835	30	1.43
Liceo Minerva Mirabal	1	348	766	25	15	0.17
Ciudad Sta. Ma., Rio Yaque	16	53,664	118,061	7,820	240	26.83
Total	107	715,016	1,573,036	97,124	1,605	357.51

De igual manera, se realizaron los donativos y aportes siguientes:

- Donación de artículos esenciales para las terapias físicas de la filial Constanza de la Asociación Dominicana de Rehabilitación, donde atienden entre 45 y 55 personas por día, además de visitas domiciliarias de manera gratuita.
- Patrocinio de un día de campo junto a Oficina Técnica Provincial de la provincia Hermanas Mirabal para el verano de los Centros Comunitarios de Tenares, Salcedo y Villa Tapia llegando a disfrutar del mismo 400 niños.
- Entrega de andadores y pañales para adultos al Hogar de Ancianas Nuestra Señora del Carmen, donde viven 80 señoras de la tercera edad.
- Donación de computadoras al Plantel Educativo Benito Juárez, logrando así ayudar a la reinauguración del laboratorio de informática, beneficiando a más de 1,000 niños y jóvenes.
- Entrega de ayuda económica a varias 16 personas de la ribera del Ozama.
- Entrega de juguetes a 1,395 niños.
- Almuerzo navideño a más de 700 niños de la comunidad el Dique del Ozama.
- Donativos de calzados a 1,250 jóvenes y niños de varias comunidades.
- Útiles escolares a 105 niños de varios sectores.

El programa de reciclaje de papel y manejo de desechos en las principales oficinas ha constituido un importante logro, a través del cual se ha logrado separar y

reciclar 64,325 kilos de papel, 5,851 kilos de cartón y 441 libras de plástico. Además, 194,915 kilos de archivos procesados, 1,684 tóner y 73 kilos de chatarra eléctrica.

En adición, un equipo de 250 colaboradores del Grupo Reservas y sus familiares, sembraron más de siete mil árboles en las cuencas de los ríos Ozama y Haina, pertenecientes a las comunidades de Gonzalo, en Monte Plata; y Juan Adrián, en Monseñor Nouel.

Con la finalidad de apoyar la educación y la cultura del país, el *Voluntariado BanReservas* patrocinó la puesta en circulación de la obra: “Relaciones Dominicano-Canadienses”, del periodista Virgilio Alcántara. También se desarrolló con éxito el programa de premiación a la Excelencia Estudiantil y el Concurso Navideño de Pintura Infantil.

Por su parte, el programa de responsabilidad social de BanReservas incluyó el apoyo a las actividades culturales, educativas, de protección al medio ambiente y deportivas. A través del programa Preserva, dirigido a la población excluida del sistema financiero nacional o con mal historial crediticio, se han impartido más de 300 talleres y unas 23,000 personas asistidas.

c) Principales Funcionarios de la Institución

Los principales funcionarios del Banco de Reservas de la República Dominicana, y

los cargos que ocupan se presentan a continuación:

Simón Lizardo Mézquita	Presidente Ex – Oficio Consejo de Directores
Enrique Antonio Ramírez Paniagua	Administrador General
Aracelis Medina Sánchez	Subadministradora Administrativa
Rienzi Manfredo Pared Pérez	Subadministrador Empresas Subsidiarias
William Rafael Read Ortiz	Subadministrador Negocios
José Manuel Guzmán Ibarra	Subadministrador Negocios Gubernamentales
Marcial Humberto Mejía Guerrero	Subadministrador Operaciones y Tecnología
Julio Enrique Páez Presbot	Auditor General
Luis Rafael Valentino Espinal Laureano	Contralor
Andrés Guerrero	Director General Administración Control Riesgos
Arelis Margarita Ramírez Pepén	Director General Administrativa
Serguey Forcade Fadeev	Director General Canales Alternos
Annerys Mercedes Rodríguez Rodríguez	Director General Capital Humano
Margarita María Mejía Cortázar	Director General de Mercadeo
Miguel Alfredo Fernández García	Director General de Negocios Empresariales
Argentina Matos De Ariza	Director General de Negocios Personales
Junior Nain Rondón Castillo	Director General de Operaciones
María Cristiana Collado Guzmán	Director General de Procesos y Aseguramiento de la Calidad
José Ramón Rodríguez Mejía	Director General de Seguridad
Josefina Antonia Abreu Yarull	Director General Legal
Doris Laura Uribe Velásquez	Director General Negocios Gubernamentales
José Manuel Obregón Alburquerque	Director General Negocios Internacionales e Institucionales
Fernando Arturo Mir Zuleta	Director General Planificación Estratégica
Orión Mejía	Director General Relaciones Públicas
Elena Alexandra Moquete Pelletier	Director General Tecnología
Luis Eduardo Rojas De Peña	Director General Tesorería Banca Inversión y Mercado de Divisas

III. Desempeño Financiero del Año 2015

De acuerdo con las principales instituciones financieras internacionales, tales como el Fondo Monetario Internacional, la República Dominicana se encuentra entre

las economías más dinámicas de la región. El Producto Interno Bruto real creció un 7%, la posición fiscal ha mejorado, la posición externa se ha fortalecido y la inflación permaneció baja, la cual terminó en 2.3%.

Los activos del sistema de los bancos múltiples ascendieron a RD\$1,175,887.9 millones¹ a diciembre de 2015 y registraron un crecimiento de 12.1% respecto a diciembre 2014. Los préstamos netos totalizaron RD\$713,292.5 millones y los depósitos totales RD\$935,223.4 millones, una expansión de 16.8% y 11.7%, respectivamente.

El liderazgo de mercado se ha fortalecido con una participación de 33.5% en el total de activos de la banca múltiple a diciembre 2015. La fortaleza de la Institución está estrechamente vinculada con su estrategia, fundamentada en mejorar la experiencia del cliente proporcionando soluciones financieras, ajustadas a las necesidades de los distintos segmentos de negocios y optimizando todos los canales de atención. Este proceso de transformación se cimienta en un nuevo modelo de actuación comercial, centrado en una cultura de servicios que posiciona al cliente en el centro del Banco, la cual ha colocado a la Institución en un referente para el país.

El nivel de riesgo del Banco fue evaluado por la firma calificadora de Riesgos Feller Rate, la cual incrementó de “AA-” a “AA” la calificación de solvencia y depósitos a más de un año y de “A+” a “AA-” sus bonos subordinados. El alza en las calificaciones

¹ Fuente: Superintendencia de Bancos.

está sustentada en el fortalecimiento de nuestra posición competitiva. También la firma Fitch Rating estableció la mejoría lograda por nuestra Institución.

a) Composición de Activos, Pasivos y Patrimonio

Al cierre del año 2015 los activos computaron RD\$394,284.4 millones, superiores en RD\$45,781.4 millones con respecto al cierre de 2014, equivalente a 13.1%, producto de la expansión de la cartera de préstamos y las inversiones. Estas últimas se incrementaron en RD\$8,830.3 millones, un 25.6% comparado al pasado año; mientras que los activos fijos se incrementaron RD\$2,794.5 millones, es decir, 41.8%, determinado por el proceso de expansión y modernización del Banco.

ESTADO DE SITUACIÓN, DIC. 2015-2014 (En Millones de RD\$)

Activos	Dic. 2015						Var. 2015-Presupuestado		Var. Dic. 2015-2014	
	Dic. 2015	Part.%	Presupuestado	Part.%	Dic. 2014**	Part.%	Absoluta	Relativa	Absoluta	Relativa
Fondos disponibles	61,785.7	15.7%	82,011.0	21.4%	73,711.1	21.2%	(20,225.3)	(24.7)	(11,925.4)	(16.2)
Cartera de préstamos neta	269,819.8	68.4%	215,379.8	56.1%	226,890.1	65.1%	54,440.0	25.3	42,929.7	18.9
Inversiones en instr.deuda y acciones(*)	43,367.7	11.0%	66,271.1	17.3%	34,537.4	9.9%	(22,903.3)	(34.6)	8,830.3	25.6
Activo fijo	9,477.4	2.4%	12,194.1	3.2%	6,682.9	1.9%	(2,716.7)	(22.3)	2,794.5	41.8
Otros activos	9,833.8	2.5%	7,724.3	2.0%	6,681.4	1.9%	2,109.5	27.3	3,152.4	47.2
Total activos	394,284.4	100.0%	383,580.2	100.0%	348,503.0	100.0%	10,704.2	2.8	45,781.5	13.1
Pasivos										
Depósitos	301,129.8	76.4%	297,312.9	77.5%	260,335.3	74.7%	3,816.9	1.3	40,794.6	15.7
Otros pasivos	67,425.7	17.1%	59,568.9	15.5%	64,407.3	18.5%	7,856.7	13.2	3,018.3	4.7
Total Pasivos	368,555.5	93.5%	356,881.8	93.0%	324,742.6	93.2%	11,673.7	3.3	43,812.9	13.5
Capital	21,763.8	5.5%	3,270.0	0.9%	19,186.4	5.5%	18,493.8	565.6	2,577.4	13.4
Resultados	3,965.1	1.0%	23,428.4	6.1%	4,573.9	1.3%	(19,463.3)	(83.1)	(608.8)	(13.3)
Patrimonio	25,728.9	6.5%	26,698.4	7.0%	23,760.3	6.8%	(969.5)	(3.6)	1,968.6	8.3
Total Pasivo y Patrimonio	394,284.4	100.0%	383,580.2	100.0%	348,503.0	100.0%	10,704.2	2.8	45,781.5	13.1

(*) Incluye Fondos Interbancarios

**De acuerdo con los Estados Financieros Auditados.

Los pasivos totalizaron RD\$368,555.5 millones y registraron un crecimiento de 13.5%, explicado en un 93.1% por la expansión de los depósitos.

El patrimonio neto se elevó a RD\$25,728.9 millones, superior en 8.3%, equivalente a RD\$1,968.6 millones respecto de 2014, producto del efecto de distribución de dividendos al Estado Dominicano, así como por el incremento de los

resultados del ejercicio. El 5 de diciembre de 2014 bajo la Ley No. 543-14 se promulgó la autorización para el aumento del Capital Suscrito y Pagado del Banco de Reservas. Con esta disposición se incrementó a RD\$5,500.0 millones al cierre del 2014, mediante la capitalización de una parte de las utilidades obtenidas en el 2013.

A principios del año 2015, el Consejo de Directores aprobó un pago de dividendos en acciones de RD\$2,800.0 millones con las utilidades del 2014, por lo que el capital suscrito y pagado de BanReservas al 31 de marzo de 2015 se situó en RD\$8,300.0 millones. La Institución podrá realizar aumentos adicionales a su capital hasta llegar a los RD\$10,000.0 millones con cargo a las utilidades proyectadas para los años 2015 y 2016.

1. Movimiento de Recursos. Captaciones y Colocaciones

i. Captaciones

Las captaciones totalizaron RD\$301,129.8 millones, superiores en RD\$40,794.6 millones, un 15.7%, con relación a diciembre de 2014. Los depósitos del sector privado se incrementaron 19.1%, para totalizar RD\$263,857.9 millones; mientras que los del sector público ascendieron a RD\$37,272.0 millones, menores 4.0% respecto al 2014.

La segregación de los depósitos por tipo, muestra que los principales instrumentos de captación son los certificados financieros y los depósitos de ahorro, con una participación conjunta de 63.4% del total captado. Los certificados financieros totalizaron

en RD\$99,619.7 millones, los ahorros RD\$91,194.3 millones, los a la vista RD\$43,579.3 millones y los depósitos a plazo RD\$46,168.0 millones. Los depósitos pertenecientes a entidades financieras alcanzaron RD\$20,568.6 millones.

EVOLUCION DE LOS DEPOSITOS, DIC. 2015-2014
(En Millones de RD\$)

Tipos de Depósitos	2015		Dic. 2015		2014*		Var. Dic. 2015- Pres.		Var. Dic. 2015-2014	
	Abs.	%	Abs.	%	Abs.	%	Abs.	%	Abs.	%
A la Vista	43,579.3	14.5	56,624.6	19.0	42,143.4	16.2	(13,045.3)	(23.0)	1,435.9	3.4
De Ahorros	91,194.3	30.3	101,180.7	34.0	74,428.2	28.6	(9,986.4)	(9.9)	16,766.0	22.5
A Plazo	46,168.0	15.3	44,254.3	14.9	42,246.9	16.2	1,913.7	4.3	3,921.1	9.3
Valores en Circulación	99,619.7	33.1	83,543.6	28.1	83,456.0	32.1	16,076.1	19.2	16,163.7	19.4
Depósitos de Inst. Fin. Del País y del Ext.	20,568.6	6.8	11,709.7	3.9	18,060.8	6.9	8,858.9	75.7	2,507.9	13.9
Intereses por pagar	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	-
Total	301,129.8	100.0	297,312.9	100.0	260,335.3	100.0	3,816.9	1.3	40,794.6	15.7
Depósitos Sector Público	37,272.0	12.4	55,186.5	18.6	38,820.4	14.9	(17,914.5)	(32.5)	(1,548.4)	(4.0)
Depósitos Sector Privado	263,857.9	87.6	242,126.4	81.4	221,514.9	85.1	21,731.5	9.0	42,343.0	19.1
Total	301,129.8	100.0	297,312.9	100.0	260,335.3	100.0	3,816.9	1.3	40,794.6	15.1
Depósitos en Moneda Nacional	204,917.4	68.0	209,019.9	70.3	176,569.8	67.8	(4,102.5)	(2.0)	28,347.6	16.1
Depósitos en Moneda Extranjera	96,212.5	32.0	88,293.0	29.7	83,765.5	32.2	7,919.5	9.0	12,447.0	14.9
Total	301,129.8	100.0	297,312.9	100.0	260,335.3	100.0	3,816.9	1.3	40,794.6	15.7

*De acuerdo con los Estados Financieros Auditados.

ii. Colocaciones

La cartera de préstamos bruta cerró con RD\$275,739.0 millones, registrando un incremento de RD\$43,392.6 millones comparado con diciembre 2014. En este comportamiento incidieron los créditos destinados al sector privado, los cuales aumentaron en RD\$13,866.7 millones, un 7.5%, para alcanzar un total de RD\$199,821.8 millones y representaron el 72.5% del total de préstamos brutos. A su vez, los créditos concedidos al sector público se incrementaron en RD\$29,525.7 millones, un 63.6%, respecto de 2014, para constituir el 27.5% de la cartera total.

La cartera neta totalizó RD\$269,819.8 millones, con un incremento de 18.9%, equivalente a RD\$42,929.7 millones. Los préstamos en moneda nacional crecieron 18.1%, mientras que los de moneda extranjera se expandieron en 18.3%.

EVOLUCION CARTERA DE CREDITOS, DIC. 2015-2014
(En Millones de RD\$)

Cartera de Créditos Bruta	2015		Dic. 2015		2014*		Var. 2015-Pres.		Var. 2015-2014	
	2015	%	Presupuestado	%	2014*	%	Absoluta	Relativa	Absoluta	Relativa
Moneda Nacional	177,461.2	64.4	153,929.0	69.3	149,730.3	64.4	23,532.3	15.3	27,730.9	18.5
Moneda Extranjera	<u>98,277.8</u>	35.6	<u>68,265.5</u>	30.7	<u>82,616.3</u>	35.6	<u>30,012.3</u>	<u>44.0</u>	<u>15,661.5</u>	19.0
Sector Público	75,917.3	27.5	50,670.5	22.8	46,391.6	20.0	<u>25,246.8</u>	<u>49.8</u>	<u>29,525.7</u>	63.6
Sector Privado	<u>199,821.8</u>	72.5	<u>171,524.0</u>	77.2	<u>185,955.0</u>	80.0	<u>28,297.8</u>	<u>16.5</u>	<u>13,866.7</u>	7.5
Total Cartera de Créditos Bruta	275,739.0	100.0	222,194.5	100.0	232,346.6	100.0	53,544.6	24.1	43,392.5	18.7

*De acuerdo con los Estados Financieros Auditados.

Los mayores incrementos por sectores económicos a diciembre 2015 fueron:

Variación de la Cartera de Préstamos por Sectores Económicos (en millones de RD\$)				
Sectores Económicos	Dec-14	Dec-15	Variación	
			Abs.	Rel.
Hogares Privados con servicios domésticos	5,899.2	40,552.6	34,653.5	587.4%
Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	5,763.1	36,657.9	30,894.8	536.1%
Gobierno	45,730.5	73,988.6	28,258.1	61.8%
Comercio al por mayor y menor	26,753.4	45,663.1	18,909.7	70.7%
Construcción	32,752.5	36,597.6	3,845.1	11.7%
Hoteles y Restaurantes	3,746.4	6,699.8	2,953.4	78.8%
Sector Financiero	2,765.9	5,329.6	2,563.7	92.7%
Servicios Sociales y de salud	483.0	1,718.4	1,235.4	255.8%
Transporte, almacenamiento y comunicación	927.0	1,547.1	620.1	66.9%

b) Resultados Operacionales

En el año 2015, las utilidades netas de BanReservas ascendieron a RD\$6,100.2 millones, superiores en 38.9% respecto al valor presupuestado; mientras que el Impuesto Sobre la Renta registró RD\$166.3 millones.

Los ingresos se elevaron a RD\$44,288.3 millones, superiores en RD\$5,273.2 millones con relación a 2014, mientras que los gastos totalizaron RD\$38,021.8 millones, expandiéndose 20.9% en el período fiscal.

EVOLUCION DE LAS CUENTAS DE RESULTADOS, DIC. 2015-2014
(En Millones de RD\$)

	Dic. 2015	Dic. 2015 Presupuestado	Dic. 2014*	Variación Dic. 2015- Pres.		Variación Dic. 2015-2014	
				Absoluta	Relativa (%)	Absoluta	Relativa (%)
Ingresos	44,288.3	39,846.4	39,015.1	4,441.9	11.1	5,273.2	13.5
Gastos	<u>38,021.8</u>	<u>34,735.4</u>	<u>31,439.0</u>	<u>3,286.4</u>	<u>9.5</u>	<u>6,582.8</u>	<u>20.9</u>
Utilidades Antes de ISR	6,266.5	5,111.0	7,576.1	1,155.5	22.6	(1,309.6)	(17.3)
Impuesto Sobre la Renta	<u>166.3</u>	<u>720.0</u>	<u>556.5</u>	(553.7)	(76.9)	<u>(390.2)</u>	(70.1)
Utilidades Netas	6,100.2	4,391.0	7,019.6	1,709.2	38.9	(919.4)	(13.1)

* De acuerdo con los Estados Financieros Auditados.

c) Principales Indicadores Financieros y de Gestión

El excelente desempeño del Banco de Reservas en el año 2015 se refleja a través de los principales indicadores financieros y de gestión. La rentabilidad de los activos (ROA) se situó en 1.7% y la del patrimonio (ROE) en 25.8%. En adición, la morosidad de la cartera de créditos se colocó en 1.4%, mientras que la cobertura para posibles riesgos de impagos de créditos morosos ascendió a 148.8%.

El indicador de liquidez fue de 20.5%. A su vez, la mezcla de depósitos favoreció una saludable ponderación de los depósitos de bajo costo en el total de captaciones, representando el 49.9%. El Banco continuó mejorando sus niveles de eficiencia operativa.

Los activos productivos representaron el 77.6%, superior al 73.4% registrado el año anterior. Otros indicadores se presentan en el cuadro siguiente:

Principales Indicadores Financieros y de Gestión

Tipo de Indicador	Dic. 2014	Dic. 2015
Rentabilidad de los Activos (ROA)	2.34	1.71
Rentabilidad del Patrimonio (ROE)	34.49	25.82
Rentabilidad de los Ingresos (ROR)	17.99	13.77
Cartera Bruta / Depósitos	88.35	90.25
Cartera Neta/Activos	65.1	68.43
Provisión de Cartera / Total Cartera	2.37	2.18
Patrimonio/Activos	6.82	6.53
Total Cartera Vencida / Total Cartera Bruta	1.05	1.44
Provisión Cartera / Total Cartera Vencida	223.67	148.81
Activos Productivos / Total Activos	73.48	77.64
Efectivo en Caja y Bancos / Total Depósitos	20.82	19.97
Fondos Disponibles / Total de Activos	21.15	15.67
Fondos Disponibles / Total de Depósitos	28.31	20.52
Dep. Ahorros + a la Vista / Total Depósitos	50.04	49.94
Margen Financiero / Total Activos Promedios	6.29	5.80
Gastos de Explotación / Margen Operacional Bruto	70.72	76.52
Utilidades Netas /Cartera Bruta Promedio	3.27	2.52
Otros Ing. Operacionales / Total Activos	1.21	1.62
Gastos Financieros/Activos Promedios	3.11	3.31
Gastos Provisión / Gastos Totales	5.87	4.77
Gastos Grales. y Admtivos. / Total Gastos	48.74	56.71

IV. Gestión de Negocios y Servicios

La implementación del nuevo modelo de actuación comercial “FOCUS” ha impactado en forma positiva el desempeño de la Institución, el cual sitúa al cliente como eje central del Banco y crea una nueva cultura de negocios. La nueva fase denominada Siebel CRM, es una herramienta de gestión que permite conocer mejor al cliente, registrar, organizar y utilizar la información disponible de los mismos en un solo portal para ofertarles productos y servicios de acuerdo a sus necesidades.

Esta herramienta fue habilitada en el 100% de las oficinas a nivel nacional con la integración de más de 10 sistemas en un solo portal, habilitando una visión de 360 grados del cliente y de sus productos para lo cual se capacitó a más de 3,000 usuarios de todas las áreas del Banco, disminuyendo el tiempo de respuesta y facilitando el cumplimiento de todas las exigencias regulatorias en el proceso de creación de clientes, al integrar los pasos que anteriormente se realizaban de forma manual.

La división de negocios personales estuvo enfocada al incremento de la cartera pasiva y la calidad del servicio. En el transcurso del 2015, los depósitos se incrementaron en RD\$23,349.5 millones para alcanzar un total de RD\$155,587.4 millones. La cartera de créditos creció en RD\$11,127.1 millones y totalizó RD\$90,855.4 millones. Además, el área de tarjetas de crédito mostró un impresionante desempeño al alcanzar un crecimiento de 62.4% en cartera, la cual se situó en RD\$7,808.2 millones; en tanto que las tarjetas de crédito activas pasaron de 305,122 en el año 2014 a 446,387 plásticos.

A su vez, las tarjetas de débito sumaron 1,272,642, un incremento de 227,300 plásticos en el año. El 84% del portafolio tiene tecnología chip, impactando directamente en la seguridad al momento de los clientes realizar transacciones.

Cabe destacar la Feria Expo Hogar BanReservas realizada en mayo 2015, mediante la cual se otorgaron financiamientos a 1,187 viviendas de bajo costo, es decir, con precios menores a RD\$2.5 millones, representando el 41% del total de unidades habitacionales financiadas en dicha feria en beneficio de sectores de bajos ingresos;

mientras que la cantidad de viviendas de costo medio sumaron 1,228 y de alto costo 496 unidades. El monto total de créditos otorgados ascendió a RD\$7,480.0 millones.

En la feria Expomóvil BanReservas 2015 se financiaron 2,817 vehículos para uso de las familias y las empresas, con un desembolso de RD\$3,580.0 millones.

A través del programa de pignoración de arroz se desembolsaron RD\$6,556.5 millones en apoyo a los productores de éste cereal, los cuales son concedidos con tasas de interés preferencial.

Otros Programas de Financiamientos en el año 2015 (en millones de RD\$)

Tipo	Unidades	Desembolsos
Feria Hipotecaria 2015	2,911	\$7,480.0
Expomóvil BanReservas 2015	2,817	\$3,580.0
Programa de Pignoración de Arroz	539	\$6,556.5
Pymes	2,883	\$1,840.1
Programa Prospera	311	\$836.1

La unidad de negocios empresariales e hipotecarios alcanzó importantes logros en el año 2015, con una cartera de préstamos de RD\$20,013.0 millones y depósitos por RD\$11,393.7 millones. Esta área ha ofrecido asesoría técnica y financiera especializada, acompañando la visión de negocios de cada cliente. Firmó un acuerdo con la Asociación de Detallistas de Combustibles (ANADEGAS), el cual ha permitido trabajar con una base de 450 miembros, así como la colocación de Subagentes Cerca en estos establecimientos.

También realizó un acercamiento a la Asociación Dominicana de Empresas Textiles (ADITEX), con la intención de contribuir con el levantamiento de la infraestructura física, dentro del Parque Industrial DISDO, necesaria para el desarrollo de las operaciones que realizan las empresas que integran esa entidad. En adición, ofrece asesoría y acompañamiento en los diferentes aspectos a los desarrolladores del proyecto país “**Ciudad Juan Bosch**”. Además apoya la inserción en nuestros programas de inclusión financiera a los clientes que hasta el momento no califican para un crédito de adquisición de vivienda.

El área de negocios internacionales e institucionales obtuvo financiamientos y líneas de créditos de bancos corresponsales por US\$1,004.0 millones, mayor en US\$218.0 millones respecto del año 2014 y a menores tasas de interés, lo cual refleja la confianza que tiene la banca internacional en el desempeño y posición financiera de BanReservas. Con organismos multilaterales se negociaron nuevas líneas con el Banco Europeo de Inversiones (BEI) por US\$150.0 millones para el sector turismo y con la Agencia Francesa de Desarrollo (AFD) US\$50.0 millones para proyectos de eficiencia energética. También se concretaron acuerdos de líneas de fondeo especiales para el factoraje internacional por US\$15 millones.

En respaldo a las ejecutorias del Gobierno el Banco habilitó 28 espacios físicos dentro de sus oficinas para ser ocupados por los oficiales de **Banca Solidaria** en toda la geografía nacional, en coordinación con el Consejo Nacional de Apoyo a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, a fin de agilizar los procesos relacionados con los financiamientos otorgados a este sector. En adición, el Banco asumió el manejo del

área de tecnología de Banca Solidaria y creó un área específica para el monitoreo de las oficinas que operan fuera de nuestras instalaciones físicas.

Se realizaron mejoras a los convenios de pago de impuestos y servicios del Estado, adicionando canales alternos (Internet Banking, pagos móviles, etc.) para facilitar los pagos a través del Banco. En el canal TuB@nco se implementó el pago de multas y sentencias de la Autoridad Metropolitana de Transporte. También se logró la inclusión de las tarjetas Visa Flotilla en varias instituciones del Estado y se gestionaron autorizaciones para construir doce (12) nuevos “Puntos Bancarios Gubernamentales (PBG)” en edificaciones públicas con el objetivo de brindar servicios financieros directos a los empleados y al público del entorno y de esta manera contribuir con el descongestionamiento de las sucursales.

En adición se otorgaron financiamientos para la construcción de obras prioritarias para el desarrollo nacional, destacándose las siguientes:

- Tesorería Nacional para apoyo presupuestario RD\$21,391.0 millones y US\$961.0 millones.
- Programa de financiamiento a contratistas del Ministerio de Educación para construcción y reconstrucción de escuelas RD\$4,842.2 millones.
- Fideicomiso Red Vial para mantenimiento y reconstrucción de la red vial principal de República Dominicana RD\$4,039.0 millones.
- Fideicomiso para la Construcción de Viviendas de Bajo Costo RD\$226.0 millones a fin de contribuir a la reducción del déficit habitacional.
- Financiamientos a contratistas y suplidores del Estado para la construcción de

- centros de diagnóstico y atención primaria, adquisición de equipos médicos y mobiliarios de hospitales por RD\$1,572.8 millones
- Empresas Distribuidoras de Electricidad (EDES). A través de un pool de bancos liderado por el Banco de Reservas, se concedió financiamiento por US\$400.0 millones, con una participación de US\$75.5 millones por parte de BanReservas. Además, se realizaron otros desembolsos a ese sector por US\$311.0 millones.
 - Oficina Metropolitana de Servicios de Autobuses (OMSA) US\$11.8 millones para la adquisición de 100 autobuses nuevos a fin de mejorar el servicio de transporte colectivo de las ciudades de Santo Domingo y Santiago.

a) Apoyo al Sector Turismo

Con el objetivo de fomentar el desarrollo del **sector turismo**, el Banco creó la Dirección de Negocios Turísticos Corporativos, para promover la inversión en este importante sector de la economía, identificando oportunidades de negocios y brindando asesoría, apoyo técnico y de créditos para la ejecución de proyectos que propicien la ampliación y diversificación de la oferta turística dominicana. En adición BanReservas y la Fiduciaria Reservas lanzaron el programa de **Fideicomiso Turístico** para facilitar capitales y apoyo técnico al sector, a fin de que negocios existentes o nuevos puedan mejorar su eficiencia y rentabilidad.

De esta manera contribuimos a cumplir con la meta del Gobierno de lograr 10 millones de visitantes extranjeros en los próximos años. Los préstamos al sector

turismo ascendieron a RD\$6,699.8 millones, representando un incremento de 78.8% con respecto a diciembre 2014.

Los financiamientos más importantes aprobados al sector hotelero son los siguientes:

Empresa Hotelera	Monto Aprobado US\$	Número de Habitaciones
Secrets Cap Cana	79,100,000	474
Hoteles Nickelodeon/Azul Sensori	51,900,000	450
Dreams Dominicus	24,525,000	386
Sunscape Puerto Plata	20,000,000	585
Blue Mall Punta Cana	23,300,000	-
Total	198,825,000	1,895

La captación de divisas se ha reforzado con la ampliación de las opciones de envío y recepción de dinero a través de la extensa red de oficinas de BanReservas distribuidas en todo el territorio nacional. Los canales del Banco se complementan con un grupo de empresas remesadoras integradas por: Money Gram, Banco Popular de España, La Caixa, BTS, Xoom, Wells Fargo Express, Xpress Money, Ria Money Transfer y Transnetwork. Al mes de diciembre 2015 se habían realizado unas 176,674 transacciones, que representan un crecimiento de 60% respecto de 2014.

Además, se crearon 8 nuevas estafetas de cambio en el Aeropuerto Internacional Las Américas José Francisco Peña Gómez, con el objetivo de ofrecer a nuestros turistas acceso al cambio de divisas a precios de mercado, lo que se traduce en mayor acceso a productos y servicios locales durante la estancia de los mismos en el país.

b) Programas Especiales

Prospera es el programa diseñado para apoyar el desarrollo y la formalización de los sectores productivos como es el caso del sector Banano, al cual se le ha desarrollado un programa que se adapta a sus ciclos de producción, y que considera todos los participantes en el mismo (productores, asociaciones de productores, comercializadores, exportadores). Este programa incentiva la cultura asociativa y el desarrollo, y monitorea los niveles de productividad, dando seguimiento a los indicadores claves de desarrollo. A través de dicho programa se ha dado asistencia técnica a 250 fincas de banano y se ha contribuido al fortalecimiento de ADOBANANO. En el período enero-diciembre 2015 se desembolsaron RD\$836.1 millones a 311 productores.

Cree es otro programa importante, el cual busca apoyar con recursos a los proyectos de emprendimiento con alto potencial de crecimiento, innovaciones en modelos de negocios y generadores de empleo, además de proporcionar acompañamiento a los mismos según su requerimiento. Se han apoyado 4 proyectos de industrias textil, tecnológica y agroindustrial. Además se han logrado 14 acuerdos con entidades gubernamentales, 7 con universidades y 3 con entidades del sector privado.

Con el objetivo de incorporar al sistema financiero nacional a la población excluida del mismo y a aquella con un deteriorado historial crediticio, fue creado el programa **Preserva**, que es un plan de actividades educativas e informativas de índole económico y financiero para estos sectores de la población con el fin de integrarlos en este ámbito con una actitud responsable. Han sido impartido más de 300 talleres, unas

23,000 personas asistidos, 10,119 cuentas Preservas aperturadas y 5,526 tarjetas de crédito Preserva emitidas.

Cerca es un nuevo canal de distribución de los productos y servicios que ofrece BanReservas al público en general con el propósito de facilitar la inclusión financiera. Estas unidades prestan servicios en farmacias, supermercados, tiendas, colmados, y otros establecimientos no bancarios, a través de los cuales se realizan determinadas transacciones financieras. Actualmente cuenta con 1,005 subagentes bancarios en todo el país.

Coopera es un programa creado con la finalidad de impulsar y promover el desarrollo de cooperativas de producción de bienes y servicios (no financieros), con alto impacto económico social en apoyo al plan estratégico gubernamental. Tiene un alcance inicial de apoyar la creación de cinco (5) proyectos de desarrollo social a nivel nacional, los cuales generarán 9,500 empleos directos e impactarán favorablemente en el bienestar de unas 34,400 personas, para un total de 45,500 beneficiarios, residentes en municipios con alto nivel de pobreza y con vocación productiva.

c) Canales de Distribución

Con el objetivo de estar más cerca y contribuir con la inclusión financiera de la población, para evitar que las personas acudan a canales informales costosos e inseguros, el Banco de Reservas continuó el plan de expansión. Para el 2015 se

aperturaron 17 nuevas oficinas y 999 subagentes bancarios. En adición, se instalaron 164 cajeros automáticos con el objetivo de sustituir 77 por equipos más modernos y adicionar otras 87 unidades a la red. Destaca también la inauguración de dos modernos centros de negocios ubicados en La Vega y en Punta Cana.

Apertura de Oficinas en el año 2015		
Cantidad	Ubicación	Zona / Provincia
1	Ole Autopista Duarte	Distrito Nacional
1	Bella Vista 27	Distrito Nacional
1	Nacional Tiradentes	Distrito Nacional
1	Rancho Arriba	Santo Domingo
1	Mega Centro	Santo Domingo
1	Ole La Caleta	Santo Domingo
1	Plaza Filadelfia	Santo Domingo
1	Merca Santo Domingo	Santo Domingo
1	San Juan Shopping Center	La Altagracia
1	Punta Cana	La Altagracia
1	Romana Centro	La Romana
1	Aeropuerto La Romana	La Romana
1	Sabana Grande de Boyá	Monte Plata
1	La Vega	La Vega
1	Guayubin	Santiago
1	El Carril Haina	San Cristóbal
1	Yaguata	San Cristóbal
17	Total	

De igual manera se implementaron 7 módulos de autoservicios en oficinas, para facilitar el acceso de los clientes a los cajeros automáticos, TuB@nco y Centro de Cont@cto.

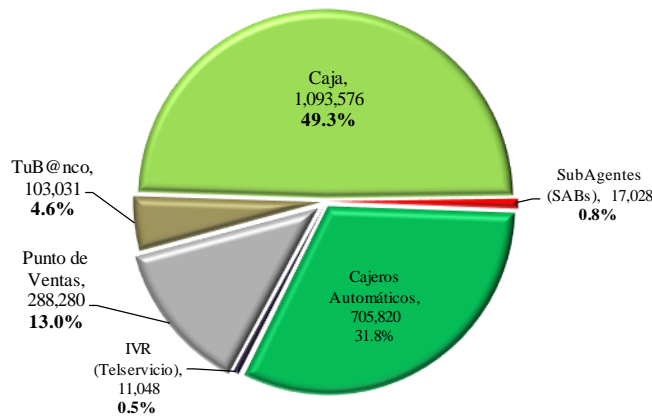
Los canales de distribución están compuestos por 236 oficinas, 15 centros de caja, 18 furgonetas y banmóviles, 10 estafetas de cambio, 10 puntos gubernamentales, 575 cajeros automáticos y 1,005 subagentes bancarios en todo el territorio nacional.

Canales de Distribución

Canal	Oficinas	Centros de Caja	Furgonetas y Banmóviles	Puntos Gubernamentales	Estafetas de Cambio	Cajeros Automáticos	Subagentes Bancarios	Total de Canales
Cantidad	236	15	18	10	10	575	1,005	1,869

Actualmente existen más de 1,399,000 clientes utilizando nuestros canales, reflejándose un aumento de 5% en la participación en transacciones de los canales alternos con respecto al año 2014. Los incrementos más importantes se registraron en: TuB@nco mayor en 34%, Cajeros Automáticos 37% y Punto de Ventas 34%.

Distribución Clientes por Canales año 2015



Dentro de los ejes de la modernización tecnológica resalta la implementación del **nuevo core bancario** con un software de última tecnología llamado **Signature**. Es un sistema que centraliza todas las operaciones del Banco, permitiendo automatizar y gestionar todos los productos y servicios de la institución en forma óptima. En adición fue implantado un **nuevo sistema de contabilidad** denominado **SmartStream** y se instaló el **CRM** para fortalecer el modelo de atención comercial.

d) Nuevos Productos

En el año 2015 la Institución lanzó novedosos productos para satisfacer las necesidades de los clientes en un entorno de competitividad. Fueron desarrollados los productos **Visa Negocios y Visa Empresarial** destinadas a respaldar la estabilidad y desarrollo de los negocios de las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas (Mipymes).

El Banco desarrolló “**e-factoring**”, que es una novedosa herramienta de comercio electrónico que permite obtener efectivo a través de la venta de facturas. Está dirigida a exportadores, agroindustriales, empresas de zonas francas, productores nacionales y suplidores del área gubernamental. Está orientada en particular a las pequeñas y medianas empresas, que muchas veces confrontan problemas para obtener capital de trabajo de manera rápida y a un costo competitivo. A noviembre se han concretado acuerdos de líneas de fondeo especiales para el factoraje internacional por US\$15.0 millones, firma de importantes acuerdos locales por RD\$425.0 millones con cadenas de supermercados y del sector de telecomunicaciones.

Cuenta Ahorros Más es un producto enfocado en incentivar y motivar el ahorro en los clientes, pagando mensualmente una tasa de interés escalonada dependiendo del balance promedio que el cliente posea y no presenta cargos. Se han aperturado 56,172 nuevas cuentas con un balance de RD\$2,386.0 millones.

Cuenta Corriente Más es un producto creado tanto para personas físicas como para empresas de negocios personales, con el objetivo de permitir una cuenta corriente con un mayor rendimiento basado en el pago de intereses de forma escalonada, dependiendo del tramo en el cual estuvo el balance promedio del cliente. En el año se han aperturado 3,511 nuevas cuentas con un balance de RD\$527.0 millones.

Cuenta Corriente Productiva es un producto diseñado para banca especializada, el cual permite a las empresas generar un mayor rendimiento de su capital de trabajo, permitiendo la utilización de los fondos de manera flexible y devengando intereses escalonados mensualmente, dependiendo del balance promedio que maneje el cliente durante el mes. La misma exonera comisiones y permite una cantidad ilimitada para retiros, compras y transferencias. En el transcurso del año se han aperturado 392 nuevas cuentas con balance de RD\$529.0 millones.

Por otra parte, la Tenedora Reservas, holding del Grupo Reservas, adquirió una participación accionaria de 18.75% de la empresa Titularizadora Dominicana (TIDOM) con el objetivo de contribuir a dinamizar el mercado hipotecario a través de la emisión de títulos valores. El propósito es impulsar el sector construcción y la adquisición de viviendas para las familias dominicanas a fin de reducir de manera sustancial el déficit habitacional. Esta nueva compañía completa el conjunto de instituciones y herramientas que permiten la aplicación de la Ley 189-11 sobre Desarrollo del Mercado Hipotecario y Fideicomiso del país.

e) Gestión de Apoyo Administrativo

Las áreas administrativas desarrollaron una importante gestión que contribuyó a la eficiencia en el desempeño del Banco. Con la implementación de la fábrica de operaciones se produjo un rediseño de los procesos que han impactado positivamente en la reducción de costos y en el tiempo de respuesta. Además, mejoró el control, la

transparencia y la rapidez en los despachos de los pedidos con el nuevo sistema EPR DYNAMICS. Se gestionó el alquiler de 40 edificaciones y espacios físicos para diversos usos de la Institución y se formalizaron solicitudes de espacios físicos a título gratuito para instalación de cajeros automáticos.

El área de ingeniería estuvo involucrada en más de 230 soluciones que incluyen la construcción de oficinas nuevas, remodelaciones, ampliaciones, adecuaciones, asfaltado e instalación de mobiliarios y equipos, entre otros.

La gestión del capital humano alcanzó logros importantes con el diseño e implementación de un nuevo sistema para la evaluación del desempeño por indicadores y competencias conductuales de acuerdo con el nivel ocupacional de los empleados. Además se implementó la política de administración de sueldos y fue creado un nuevo modelo de pago de remuneración variable. Para conocer la satisfacción de los empleados se aplicó una encuesta de clima organizacional, en la cual participó el 61% de los empleados. El índice de satisfacción pasó de 74% en el año 2014 a 83% en el 2015.

Cabe destacar los entrenamientos a 6,674 empleados durante el año 2015, equivalente al 73% de la población. A su vez, se realizaron 2,007 ascensos y 1,277 candidatos externos fueron contratados para vacantes y creaciones.

f) Gestión de Cumplimiento y Control

Durante el año 2015, el área de cumplimiento desarrolló una exitosa labor,

destacándose las siguientes:

- Plan de capacitación en materia de prevención, análisis de lavado de activos y Ley FATCA.
- Plan de autoevaluación que permitió verificar el cumplimiento del Banco y las filiales conforme a las mejores prácticas internacionales y las normas locales.
- Presentación de mejoras significativas en las políticas y manuales orientados a fortalecer los instrumentos de control.
- Debida diligencia en el tiempo adecuado en función a requerimiento de corresponsalía internacional, orientados a viabilizar rentable y sosteniblemente las relaciones de negocios del Banco.

El área de auditoría general mantuvo un mejoramiento continuo en los procesos de auditorías del Banco y del Grupo BanReservas, realizando 3,721 trabajos de auditorías en el año 2015, para un incremento de 594 con respecto al año anterior, con fines de asegurar el correcto manejo operacional y financiero de la Institución.

g) Transparencia

El Banco de Reservas de la República Dominicana cumple con los principios de transparencia requeridos por las entidades reguladoras y supervisoras del país, tales como el Banco Central, la Superintendencia de Bancos, Superintendencia de Valores, la Superintendencia de Pensiones y por las Agencias Calificadoras internacionales y locales, tales como Moody's, Fitch Ratings y Feller-Rate. Por las razones mencionadas anteriormente, el BanReservas pone a disposición de las entidades reguladoras, de los

inversionistas y del público en general toda información financiera, calificaciones de riesgo, y otras publicaciones que considere importantes. En la página Web de la Institución se publican los estados financieros mensuales, la memoria anual e informaciones relevantes.

Se implementó el portal de empleo en la página web de la institución como herramienta automatizada del proceso de reclutamiento y selección de candidatos potenciales. La organización divulga y ofrece al mercado las oportunidades de empleo que pretende llenar.

De igual manera, se ha desarrollado y puesto al servicio de todos los empleados del Grupo Reservas la Línea de Transparencia, el cual es un canal de comunicación, para que éstos comuniquen, de forma anónima y confidencial, cualquier situación o actos que afecten la moral, la ética y que atente contra los intereses del Banco o cualquiera de las empresas filiales.

Finalmente, los resultados del año 2015 fueron logrados gracias al esfuerzo de nuestros valiosos recursos humanos, la identidad, el trabajo en equipo, la honestidad, el compromiso y la orientación al cliente. Estas iniciativas que hemos emprendido han transformado el Banco, haciéndolo más dinámico, moderno y han creado una experiencia satisfactoria para el cliente, que nos convierten en empresa de referencia en el país.

Agradecemos de manera especial al Excelentísimo Señor Presidente de la República, Lic. Danilo Medina Sánchez por su respaldo continuo a la gestión del Banco de

Reservas durante el año 2015, en el que la institución cumple setenta y cuatro (74) años al servicio de los mejores intereses de la nación.

Asimismo, agradecemos el respaldo de los miembros del Consejo de Directores a las iniciativas y propuestas de esta Administración General, así como a sus funcionarios y empleados. Debemos también expresar nuestro reconocimiento a los clientes, por contribuir a crear con su tradicional confianza, el banco de los dominicanos.

Lic. Enrique Ramírez Paniagua

Administrador General