



REPÚBLICA DOMINICANA

MEMORIA INSTITUCIONAL

AÑO 2022



GOBIERNO DE LA
REPÚBLICA DOMINICANA



Fundación
RESERVAS DEL PAÍS

MEMORIA INSTITUCIONAL

AÑO 2022



GOBIERNO DE LA
REPÚBLICA DOMINICANA



Fundación
RESERVAS DEL PAÍS

TABLA DE CONTENIDOS

Memorias institucionales 2022

1. RESUMEN EJECUTIVO	5
2. INFORMACIÓN INSTITUCIONAL	10
2.1. Marco Filosófico Institucional	10
a) Misión:	10
b) Visión:	10
c) Valores:	10
d) Objetivos.	10
2.2. Marco Legal.	11
2.3. Estructura Organizativa.	12
2.4. Planificación Estratégica Institucional:	13
3. RESULTADOS MISIONALES	14
3.1 Información cuantitativa, cualitativa e indicadores de los procesos misionales.	14
a) Financiamiento.	14
c) Asistencia Técnicas y Capacitaciones.	16
4. RESULTADOS DE LAS ÁREAS TRANSVERSALES Y DE APOYO.....	21
4.1. Desempeño Administrativo y Financiero.	21
4.2. Desempeño de los Recursos Humanos.	23
4.3. Desempeño de los Procesos Jurídicos.	24
4.4. Desempeño de las Tecnología.	27
4.5. Desempeño del Sistema de Planificación y Desarrollo Institucional.....	27
4.6. Desempeño del Área de Comunicaciones.....	29
5. SERVICIO AL CIUDADANO Y TRANSPARENCIA INSTITUCIONAL.....	31
5.1. Nivel de Satisfacción con el Servicio.	31
5.2. Resultados Sistema de quejas, reclamos y sugerencias.	31
PROYECCIONES AL PRÓXIMO AÑO.....	32

ANEXOS	33
b. Matriz de índice de gestión presupuestaria anual (IPG).....	37
c. Resumen del Plan de Compras.....	¡Error! Marcador no definido.
d. Organigrama Organizacional.....	39

1. RESUMEN EJECUTIVO

Memoria institucional 2022

Fundación Reservas del País, en su condición de entidad sin fines de lucro, busca la mejora del acceso a crédito de las microempresas más vulnerables mediante servicios y programas de financiamiento, fortalecimiento y desarrollo sostenible, y constituye la única plataforma de financiamiento de segundo piso de procedencia nacional, en beneficio de entidades de microfinanzas de la República Dominicana.

Este año 2022, a pesar de las condiciones macroeconómicas adversas a nivel local e internacional, Fundación Reservas del País tuvo importantes logros, incluyendo hitos históricos en sus colocaciones, que contribuyen a la gestión de gobierno del presidente Luis Abinader Corona, en los siguientes términos:

- Aprobaciones de crédito por un monto de RD\$1,493.5 millones, superando la meta de colocaciones de créditos en un 69%, lo que representa el hito histórico del año con mayor índice de colocaciones desde el inicio de sus actividades. Con estos créditos, se incrementó en un 27% la cantidad de prestatarias apoyadas, con una tasa promedio de interés del portafolio de un 8.82%.
- Desembolsos por valor de RD\$1,317 Millones, impulsando la cartera de crédito a RD\$3,060.8 Millones. La calidad de la misma se encuentra sobre la media del mercado, con un índice de morosidad menor al 1% a la fecha, gracias a las gestiones de cobranza oportunas de Fundación Reservas del País.

•Incremento del acceso a financiamiento en beneficio de aproximadamente 25,500 microempresas, con préstamos promedio de RD\$88,250; destacando que el 53% de los créditos son adquiridos por mujeres, y un 71% de ellas son jefas de hogar, lo cual supone un impacto positivo en la calidad de vida de todo el núcleo familiar. Lo anterior, contribuyó a la creación y/o fortalecimiento de aproximadamente 67,845 empleos.

•Aprobación de 12 Asistencias Técnicas especializadas para Instituciones de Microfinanzas en Administración de Cartera de Crédito, Estructura Departamental y Plan de Gestión Humana, Planificación Estratégica Institucional, Gestión de Negocios y Mercadeo, y Creación de Producto de Microcrédito.

•Capacitación de 4,102 microempresarios en gestión financiera del negocio, sistema tributario para microempresarios, planificación impositiva para Pymes, mitigación y adaptación al cambio climático, alfabetización digital y uso de Aplicación Contable, en 157 talleres virtuales y presenciales, y a través del uso de la aplicación de educación financiera alojada en la web institucional.

•Capacitación de 1,952 empleados de prestatarias en 72 talleres virtuales y presenciales, y a través del uso de la aplicación de educación financiera alojada en la web institucional.

•Contribución a la inclusión financiera de microempresas ubicadas en zonas remotas, mediante la integración de prestatarias a la Red de Subagentes Bancarios (SAB) CERCA del Banco de Reservas, con 42 SAB ubicados en colmados, farmacias y otros comercios adheridos a la red, localizados en todo el territorio nacional, por medio de los cuales se realizaron un total de 680 transacciones.



- Celebración de la Primera Feria de Cooperativas y ASFL en el Atrio Central de Ágora Mall, con el objetivo principal de propiciar y fomentar la asociatividad o afiliación de microempresarios a nuestras aliadas, y en cuyo marco se agotó un amplio programa formativo, entre otras actividades.

- Lanzamiento de un nuevo producto de crédito de segundo piso Vivienda Productiva, cuya finalidad es la mejora progresiva de las viviendas de microempresarios con negocios operando en el hogar. En julio de este año, se dio inicio al piloto del producto con una duración de 3 meses de acompañamiento a las primeras entidades que accedieron a este crédito. Esta estrategia está alineada a la visión del Presidente Luis Abinader sobre la importancia de la vivienda propia para la calidad de vida de todos los dominicanos.

- Firma de la Primera Alianza internacional con la institución española Fundación Nantik Lum, con el objetivo capacitar de forma permanente al microempresario y así contribuir a su inclusión social, financiera y laboral a través de las microfinanzas y el emprendimiento.

- Participación como Patrocinador Oficial de la Semana Regional del Clima 2022, actividad llamada a dinamizar las discusiones e impulsar sinergias de colaboración, innovación y progreso multilateral en temas mediambientales en la región. En el marco de dicha cumbre internacional, además, la institución presentó un importante panel sobre finanzas sostenibles, con el fin de propiciar mecanismos de participación para microempresarios y entidades de microfinanzas en acciones de protección ambiental.

- Contribución a 11 Objetivos de Desarrollo Sostenible y participación en acciones impulsadas desde el sector público y privado.



•Alto desempeño financiero, contando con ingresos de un 33% por encima de los totales presupuestados, especialmente debido al mayor nivel de ingresos operacionales; reduciendo los gastos en un 13% y alcanzando resultados de un 209% de ejecución por encima de los resultados netos proyectados.

•Alto desempeño de los recursos humanos, donde las mujeres representan el 69% de la planilla de personal fijo y son las de mayor incidencia en los puestos de alta gerencia.

•Alto desempeño de procesos jurídicos, logrando: (i) formalizar 20 contratos de crédito, (ii) registrar 79 pagarés notariales, (iii) gestionar 3 cobros, (iv) formalizar 10 contratos de asistencia técnica, (v) suscribir 5 convenios nacionales y 2 convenios internacionales y (vi) realizar 7 consultas legales.

•Alto desempeño de Tecnología logrando: (i) Atender 220 solicitudes de servicios TI, (ii) Implementar el proceso de automatización del formulario de creación de usuario a sistema, (iii) Implementar herramienta de gestión de requerimientos tecnológicos.

•Alto desempeño del sistema de Planificación y Desarrollo Institucional, logrando: (i) iniciar la creación del sistema de monitoreo y reporte institucional; (ii) lograr la actualización de la Planificación Estratégica Institucional para el periodo 2022-2025; (iii) reportar oportunamente a Banco de Reservas, Consejo Directivo, y al Ministerio de la Presidencia mediante informes de rendición de cuentas; (iv) revisar y actualizar la Planificación Operativa para el año 2022; (v) construir de forma colaborativa la Planificación Operativa para el año 2023; y (vi) desarrollar el proyecto Estrategia en Valor Agregado (EVA), optimizando la documentación, evaluación y mejora de un 100% de los procesos institucionales, y publicación de los procesos en el portal corporativo.



•Alto desempeño de Comunicaciones gracias al desarrollo de una estrategia de comunicación multimedios con los siguientes resultados: (i) 8 entrevistas en medios nacionales de comunicación escrita; (ii) 5 notas de prensa que generaron 25 publicaciones en prensa impresa y digital, televisión y radio; (iii) 1,000 publicaciones en Redes Sociales y 60 publicaciones en nuestra página web; (iv) incremento de 600 seguidores orgánicos en nuestra Redes Sociales; y (v) alta satisfacción de los servicios reportada directamente por los beneficiarios de nuestras acciones con un 92% de aceptación promedio.



2. INFORMACIÓN INSTITUCIONAL

Memoria institucional 2022

2.1. Marco Filosófico Institucional

a) Misión:

Innovar y dinamizar el sector de las microfinanzas a través de productos financieros, y apoyo de alto impacto en el bienestar social.

b) Visión:

Ser el brazo solidario financiero de segundo piso para el desarrollo sostenible e inclusión económica de la República Dominicana.

c) Valores:

- Compromiso Social
- Integridad Proactiva.
- Innovación Sostenible.
- Excelencia en el Servicio.

d) Objetivos.

- Promover y proveer fondos de financiamiento que contribuyan al desarrollo, la equidad y el bienestar social, canalizados a través de Asociaciones Sin Fines de Lucro, Cooperativas, Grupos de Economía Solidaria y otras entidades con iniciativas relacionadas a las micro, pequeñas y medianas empresas y la producción;
- Proporcionar orientación, asesoría, asistencia técnica, educación y capacitación a instituciones jurídicas y/o personas físicas que se dediquen o promuevan las MIPYMES, las microfinanzas, la producción y otras áreas que contribuyan a su desarrollo integral y del país;



- Desarrollar, abogar, ser partícipe de iniciativas y propuestas de nuevas medidas, regulaciones y leyes que favorezcan el avance de las MIPYMES, las microfinanzas y su entorno, así como de otros temas relacionados con los objetivos de la institución, que ayuden al progreso de los sectores más empobrecidos y vulnerables de la nación.

- Impulsar alianzas, concertaciones, acuerdos de colaboración y cooperación con instituciones nacionales, internacionales, públicas, privadas y de sociedad civil, que beneficien y fortalezcan el avance de las áreas de trabajo;

- Fomentar, participar y contratar estudios, investigaciones, y acciones que permitan obtener el mayor conocimiento sobre las MIPYMES, su ecosistema y otros temas vinculados al quehacer de la institución, así como de las poblaciones atendidas y por atender, para ofrecer mejores servicios.

- Promover, gestionar, diseñar e implementar programas y proyectos que incluyan la equidad de género, la mitigación, adaptación al cambio climático y la sostenibilidad medioambiental, la innovación tecnológica, el desarrollo local, entre otros, que fortalezcan la inclusión financiera, social y económica de su población objetivo; y

- Gestionar y recaudar fondos a través de contribuciones, donaciones, subsidios, legados en forma de dinero, especie, bienes muebles e inmuebles, tangibles e intangibles, servicios y otros, por parte de personas físicas o jurídicas; también préstamos y financiamientos, locales e internacionales, que contribuyan al logro de estos objetivos.

2.2. Marco Legal.

Fundación Reservas del País es una entidad sin fines de lucro constituida por medio de asamblea celebrada el 21 de noviembre del



año 2003 e incorporada mediante el decreto número 54-04 emitido por el Poder Ejecutivo el 28 de enero del 2004.

En octubre del 2012, la institución actualiza su base legal en atención a la ley 122-05 y redefine su visión hacia una más ajustada a las necesidades del país y pasa a formar parte integral del Plan de Gobierno a favor de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (Mipymes), encaminados a contribuir al desarrollo de estas unidades productivas, la democratización del crédito y su participación en la economía nacional.

2.3. Estructura Organizativa.

Fundación Reservas del País tiene una estructura organizativa compuesta de la siguiente manera, una Presidenta Ejecutiva representada por la señora María Isabel Pérez Magluta y un equipo gerencial formado por: Aseret María Roque Guerra, Gerente de Planificación, Comunicaciones y Legal; Mairobi González Tejada, Gerente de Crédito; José Bienvenido Rodríguez Espailat, Gerente Financiero; Marielle Saint-Amand, Gerente de Innovación y Programas Especiales; Carol Alonzo, Gerente Administrativa y Tecnología; y Giselle Mariela Pérez Gerente de Control Interno, complementado por un equipo técnico-profesional. Ver adjunto anexo d. (Organigrama Institucional).



2.4. Planificación Estratégica Institucional:

Fundación Reservas del País actualizó su Planificación Estratégica para el período 2022-20225, con el propósito de direccionar las estrategias hacia nuevas metas que contribuyan al objetivo del gobierno de apoyar y dinamizar el sector de las finanzas solidarias en todo el país.

La institución motivó la participación de todo su personal en el diseño de las nuevas estrategias, en el entendido de que los colaboradores son el motor que impulsa a las instituciones al logro de sus objetivos. Producto de esta participación colectiva se definieron los 4 ejes estratégicos que se describen debajo, en los cuales se centrarán los esfuerzos institucionales durante el periodo planificado, a saber:

- Sostenibilidad & Crecimiento: Desarrollar un modelo de negocio sostenible y la expansión hacia potenciales nuevas fuentes de ingresos que generen más inclusión financiera y bienestar social.
- Transformación & Optimización: Implementar un modelo ágil e innovador, que contribuya a la mejora de la estructura y los procesos productivos.
- Cultura & Talento: Promover una transformación integral del talento y la cultura organizacional para gestionar el cambio y fomentar el sentido de pertenencia.
- Innovación: Promover nuevas formas de financiamiento sostenible, haciendo uso eficiente de los recursos a fin de generar progreso social e inclusión financiera.



3. RESULTADOS MISIONALES

Memoria institucional 2022

3.1. Información cuantitativa, cualitativa e indicadores de los procesos misionales.

a) Financiamiento.

Aún enfrentando perspectivas macroeconómicas adversas a nivel internacional, acontecimientos que tienen gran impacto en variables económicas nacionales, es evidente que el 2022 ha marcado el fin de la crisis sanitaria y ha sido escenario de grandes logros para Fundación Reservas del País.

Dentro de los logros obtenidos debemos destacar que durante el periodo enero-noviembre 2022, Fundación Reservas del País alcanzó cifras históricas, aprobando préstamos por un total de RD\$1,493.5 millones a instituciones de microfinanzas, a fin de mejorar el acceso a financiamiento de las microempresas más vulnerables del país. Con dichas aprobaciones, se superó la meta anual en un 69%. En este sentido, cabe resaltar que el 11% de las operaciones de financiamiento aprobadas corresponden al nuevo producto de Vivienda Productiva, el cual está destinado al mejoramiento progresivo de la vivienda de Microempresarios que tienen su negocio o realizan procesos de la cadena de valor en la vivienda familiar, a fin de incrementar su productividad y su calidad de vida.

Fundación Reservas del País, en el periodo enero- noviembre del año en curso, desembolsó un total de RD\$1,317 millones impulsando la cartera de crédito a la suma de RD\$3,060.8 millones superando así el año 2021 en un 29% y exhibiendo niveles de morosidad que evidencian calidad de cartera, cuyo índice se sitúa por debajo de 1%.



Se estima que, gracias a las aprobaciones realizadas por Fundación Reservas del País en este periodo y a la rotación de los créditos ya concedidos, se beneficiaron alrededor de 25,500 microempresas, que junto al histórico concedido sitúa los préstamos promedio en RD\$88,250, de igual forma las referidas aprobaciones contribuyeron a la creación y/o fortalecimiento de unos 68,246 empleos.

Un 53% de las microempresas que acceden a financiamiento a través de las entidades aliadas a Fundación Reservas del País, están lideradas por mujeres, y de ellas, un 71% son mujeres jefas de hogar, y un 35% tiene su negocio en la vivienda, compatibilizando su rol de microempresaria con las labores de gestión del hogar no remuneradas.

b) Proyectos e Innovación.

En el primer semestre de 2022, se presentó un nuevo producto de crédito de segundo piso “Vivienda Productiva”, cuya finalidad es la mejora progresiva de las viviendas de microempresarios con negocios operando en el hogar. En julio de este año, se dio inicio al piloto del producto con una duración de 3 meses de acompañamiento a las primeras entidades que accedieron a este crédito; a saber:

- COOPFEPROCA, Zona Sur.
- COOPNACADO, Zona Este.
- COOPASPIRE, Santo Domingo.

Esta estrategia está alineada a la visión de gobierno sobre la importancia de la vivienda propia para la calidad de vida de todos los dominicanos.

Con el objetivo de mostrar las bondades del nuevo producto de crédito y mostrar las necesidades que tienen los microempresarios de negocios en óptimas condiciones, la institución realizó un webinar



titulado “Porqué Vivienda Productiva” en el que participaron 92 miembros de las prestatarias aliadas a Fundación Reservas del País.

Un caso de éxito importante a destacar, es el de la microempresaria Miledys Ortíz, quien elabora dulces de coco horneado y a través de la Cooperativa COOPFELAFEVI y el apoyo brindado por Fundación Reservas del País ha logrado colocar sus productos en una de las cadenas de supermercado más importantes del país.

En colaboración con el Programa Coopera del Banreservas, se han beneficiado 22 cooperativas de zonas vulnerables con la instalación de nuestra APP contable, las cuales no contaban con los recursos necesarios para la adquisición de programas informáticos en los cuales realizar sus operaciones financieras.

En el marco del convenio suscrito con el Fondo Especial para el Desarrollo Agropecuario (FEDA), la institución realizó este año seguimiento a 55 entidades beneficiarias, brindando soporte de manera remota y presencial en las aplicaciones tecnológicas suministradas. Asimismo, se auspició una unidad comercializadora de productos para madres solteras, y se entregó a la beneficiaria del proyecto.

Fundación Reservas del País se ha mantenido promoviendo el uso de su APP contable a nivel nacional, impactando de manera positiva diferentes regiones del país. En adición para mejorar la usabilidad de la aplicación y ampliar la cobertura de uso, se crearon plantillas de la aplicación contable acorde a la actividad productiva desarrollada por los microempresarios socios, como son colmados, servicios y salones de belleza.

c) Asistencia Técnicas y Capacitaciones.

Como parte de la estrategia de apoyo integral al sector de las microfinanzas y Mipymes, Fundación Reservas del País continúa



proveyendo a través de sus programas de fortalecimiento institucional y microempresarial, asistencias técnicas especializadas y capacitaciones para los empleados de prestatarias, así como educación financiera y especializada para los socios de dichas entidades.

Durante el año 2022, se aprobaron 12 asistencias técnicas especializadas en temas centrados fundamentalmente en la administración de cartera de crédito, estructura departamental y plan de gestión humana, planificación estratégica institucional, gestión de negocios y mercadeo y creación de producto de microcrédito.

Además, se capacitaron un total de 4,102 microempresarios a través de 157 talleres virtuales y presenciales y la aplicación de educación financiera alojada en la web institucional. Los temas tratados fueron: gestión financiera del negocio, manejo e instalación de la aplicación contable, sistema tributario para microempresarios, planificación impositiva para Pymes, mitigación y adaptación al cambio climático, y alfabetización digital. En el mismo sentido, la institución capacitó 1,952 empleados de prestatarias en 72 talleres virtuales y presenciales, y a través del uso de la aplicación de educación financiera alojada en la web institucional.

Asimismo, un importante número de cooperativas han sido beneficiadas con la instalación de la Aplicación Comercialización denominada “Market Place-Cosecha del País”, creada por Fundación Reservas del País, con carácter gratuito, la cual ayuda a mejorar la productividad y rentabilidad de las microempresas.

Algunos de los productos comercializados a través de la mencionada plataforma son: vinos y mermeladas, cacao y café, abono orgánico, carnes de cerdo y de conejo, lácteos, frutas y vegetales, huevos, miel, animales vivos, jabones artesanales. Entre los productos innovadores



que se han integrado a la plataforma están: cerveza y caramelos de jengibre, así como el jengibre en su estado natural.

Fundación Reservas del País siempre atendiendo los nuevos desafíos y tendencias del sector, el cual demanda una reducción de los tiempos de respuesta a los requerimientos de productos y servicios, gestiona el modelo de negocio Sub-Agente Bancario (SAB) CERCA; apoyando a las cooperativas y asociaciones que cuentan con poca presencia en sectores de difícil acceso en donde sus asociados puedan tener facilidad de pagos para sus obligaciones de crédito. El modelo de negocio cuenta con 42 SAB ubicados en colmados, farmacias y otros comercios adheridos a la red, localizados en todo el territorio nacional, habiendo realizado un total 680 transacciones exitosas, para un monto transado de RD\$2.9 millones. Para este año podemos exhibir un incremento de un 58%, cuyo resultado es una mejora del desempeño operativo de las prestatarias, disminución de su mora y mejora del acceso a los servicios microfinancieros para la población microempresarial vulnerable.

La institución inició en este año 2 consultorías para fortalecimiento de entidades aliadas: (i) Desarrollo de un programa de fortalecimiento para instituciones de microfinanzas solidarias a fin de promover su inserción en el programa de crédito de Fundación Reservas del País; y (ii) Creación del “Programa de Sensibilización en Valores y Ética”, el cual está dirigido a microempresarios que desean mejorar la experiencia del cliente.

d) Participación en foros, ferias y eventos.

Como miembro del Comité Consultivo del Consejo Nacional de Cambio Climático (CNCCMDL), este año 2022, participamos en la revisión del anteproyecto de Ley de Cambio Climático, y contribuimos con la realización de la Semana Regional del Clima, la



cual se desarrolló durante el mes de julio en Santo Domingo, en preparación de la Cumbre del Clima COP27 a ser desarrollada el mes de noviembre 2022 en Egipto. De esta forma, Fundación Reservas del País sigue contribuyendo con los compromisos internacionales que República Dominicana ha adquirido para hacer frente al Cambio Climático.

Fundación Reservas del País forma parte de la Comisión Interinstitucional de Alto Nivel Político para el Desarrollo Sostenible en representación de la Sociedad Civil. Dicha comisión, creada mediante el decreto 23-16, se encarga de trazar la ruta para la implementación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, en consonancia con la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030 (END 2030).

Durante el periodo reportado, contribuimos con 11 ODS: (1) Fin de la Pobreza; (2) Hambre Cero; (5) Igualdad de Género; (7) Energía Asequible y No Contaminante.; (8) Trabajo Decente y Crecimiento Económico; (9) Industria, Innovación e Infraestructura; (10) Reducción de las Desigualdades; (11) Ciudades y Comunidades Sostenibles; (12) Producción y Consumo Responsables; y (13) Acción por el Clima; y (17) Alianzas para lograr los Objetivos

Dando continuidad al Acuerdo con la Comisión Nacional de Energía (CNE), se impartió un taller en la Academia Banreservas correspondientes al Programa en Eficiencia Energética y Energía Renovable a las prestatarias aliadas a Fundación Reservas del País.

Asimismo, Fundación Reservas del País se encuentra desarrollando en colaboración con el Banco Interamericano de Desarrollo, (BID) una consultoría para el “Diseño de un Programa de Fortalecimiento de Identificación y Financiación de Proyectos/Negocios Verdes Elegibles bajo el Programa de Crédito Verde de Fundación Reservas”.



Asimismo, Fundación Reservas del País participó en diferentes acciones para la Adaptación y Mitigación del Cambio Climático en República Dominicana, promovidas por el sector público, privado y por iniciativa propia:

- Talleres del Consejo Nacional de Cambio Climático y la NDC Partnership.
- Participación en el taller sobre el proyecto DOM-RS-003: (Desarrollo de Capacidades para el Acceso a Financiamiento Climático).
- Taller Banca Responsable, formato virtual, Banco de Reservas.
- Taller Sostenibilidad 101 para todo nuestro personal, realizado por Una vaina verde.
- Taller de Presentación Resultados Problemática de Cambio Climático.



4. RESULTADOS DE LAS ÁREAS TRANSVERSALES Y DE APOYO

Memoria institucional 2022

4.1. Desempeño Administrativo y Financiero.

Se percibió un 33% por encima de los ingresos totales presupuestados, especialmente debido al mayor nivel de ingresos operacionales y a una mezcla de inversiones con mayor rentabilidad.

Mientras, los gastos se redujeron en un 13% debido a la sub ejecución o posposición de programas y proyectos. Los resultados del período alcanzaron un 209% de ejecución por encima de los resultados netos proyectados, a raíz de la sobre ejecución de los ingresos y la sub ejecución de los gastos.

	Presupuesto Ene-Nov 2022	Resultados Ene-Nov 2022	Porcentaje de Ejecución Ene-Nov 2022
Ingresos	345,885,094	458,352,168	133%
Gastos	216,464,709	187,518,558	87%
Resultado Neto	129,420,384	270,833,610	209%

Fuente: Gerencia Financiera.

Los activos de la institución ascienden a RD\$3,800.32 millones, siendo la cartera de crédito el principal componente con un 77.72%.

Los pasivos totalizan RD\$73.39 millones, compuestos por fondos donados para proyectos pendientes de ejecutar, compromisos a corto plazo, y provisiones para gastos e intereses cobrados por adelantado.

El patrimonio es de RD\$3,726.93 millones, compuesto por los aportes de capital recibidos, resultados acumulados y los del período.



Balances de las Cuentas al 30 de noviembre de 2022

	En Millones de RD\$	Composición
Total de Activos	3,800.32	100%
Cartera de Crédito Neta	2,953.76	77.72%
Inversiones Totales Netas	779.10	20.50%
Fondos Disponibles	39.93	1.05%
Rendimientos por Cobrar	21.68	0.57%
Otros Activos	5.86	0.15%
Total, Pasivos	73.39	100%
Pasivos Diferidos (Proyectos)	1.19	1.62%
Cuentas por Pagar y Otros Pasivos	72.20	98.38%
Total, Patrimonio	3,726.93	100%
Aportes Recibidos	2,380.49	65.63%
Resultado del Período	270.83	4.71%
Resultados Acumulados	1,075.60	29.66%

Fuente: Gerencia Financiera.

Los gastos ejecutados alcanzaron la suma de RD\$ 187.52 millones, de los cuales el 49.52% corresponde a gastos asociados al personal, 38.19% a gastos operativos y el 12.29% restante corresponde a gastos financieros. Los gastos operativos incluyen gastos de programas, proyectos, generales, administrativos y extraordinarios.

Ejecución de Ingresos y Gastos enero - noviembre 2022

Ingresos	En Millones de RD\$	
Ingresos Operacionales		194.84
Otros Ingresos		176.50
Aportes Gobierno Dominicano	100.00	
Inversiones	72.06	
Rendimientos en Cuentas	4.44	
Ingresos No Operacionales		87.01
Total, Ingresos		458.35



Gastos		
De Personal		92.85
Operativos y Otros		71.62
Financieros		23.05
Total, Gastos		187.52
Resultado		270.83

Fuente: Gerencia Financiera.

4.1.1. Resultados de Auditorías Externas

La firma KPMG Dominicana auditó los Estados Financieros de Fundación Reservas del País, que comprenden el estado de situación financiera al 31 de diciembre 2021, los estados de resultados de ingresos y egresos, cambios en el patrimonio y flujos de efectivo, así como las políticas contables significativas.

Destacamos que la auditoría externa realizada al período terminado el 31 de diciembre de 2021 está basada en las principales políticas de contabilidad que comprende la Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para las PYMES), la cual se realizó en el plazo establecido y según lo planificado, evidenciando la correcta gestión de la institución.

Finalmente cabe destacar que KPMG audita al Banco de Reservas y a todas sus filiales, lo cual muestra la Sinergia de Grupo y la búsqueda de la excelencia Operacional de la institución.

4.2. Desempeño de los Recursos Humanos.

Fundación Reservas del País cuenta con un total de 42 colaboradores activos, los cuales forman parte de las distintas unidades organizacionales que operan en la institución, tanto para la ejecución de los programas de financiamiento, capacitación y apoyo que desarrolla a favor de su clientela, como para la operación de los



procesos internos y acciones de fortalecimiento institucional. Las mujeres representan el 69% del total de dichos colaboradores.

En relación a los planes de desarrollo, capacitación y motivación del equipo de trabajo, hemos realizado capacitaciones enfocadas en sostenibilidad, educación vial y otras relacionadas al desarrollo de competencias requeridas para la correcta realización de sus funciones.

Otras iniciativas desarrolladas en el presente año son:

- Implementación de un esquema de medición de desempeño de los indicadores, para un mejor control de las actividades y el trabajo de nuestros colaboradores.

4.3. Desempeño de los Procesos Jurídicos.

Tomando como referencia el periodo comprendido entre enero y noviembre del año 2022, Fundación Reservas del País, ha contribuido con el crecimiento sostenido de entidades de crédito solidario y de sus micro y pequeños empresarios asociados, a través de una amplia oferta de productos y servicios, entre ellos: facilidades crediticias, capacitaciones, asistencias técnicas, entre otros, con la finalidad de fortalecer su institucionalidad y procurar su funcionabilidad y adaptabilidad, y consecuentemente, se han formalizado los siguientes documentos jurídicos:

- Contratos de Crédito: un total de 20 contratos de crédito, 2 de los cuales corresponden al nuevo producto crediticio de la institución “Vivienda Productiva”, y 18 contratos correspondientes a crédito estándar, encontrándose todos acompañados por sus respectivos pagarés notariales, los cuales se suscriben por cada desembolso.

- Pagarés Notariales: un total de 79 pagarés notariales han sido registrados por ante el Ayuntamiento del Distrito Nacional.



•Cobros en Legal Gestionados: ha realizado acercamientos y gestiones legales con 2 prestatarias que se encuentran en estatus de atraso legal, con las cuales se están procurando, a través de reuniones, comunicaciones, visitas y demás mecanismos, la recuperación de las sumas adeudadas de manera amigable. Por otro lado, en lo relativo a la recuperación de la inversión en riesgo que se encontraba en atraso legal, el equipo técnico de Fundación Reservas del País, y su alta gerencia solicitaron el archivo definitivo del expediente, en función de que el mismo fue declarado incobrable, lo cual fue aprobado en el mes de noviembre del 2022 por el Consejo Directivo.

Fundación Reservas del País mantiene el compromiso de dar seguimiento oportuno a sus operaciones de crédito a fines de minimizar el riesgo de que sus prestatarias que lleguen al estatus de atraso legal, otorgándoles facilidades que les permitan mantener y aumentar sus recursos y continuar cumpliendo con las obligaciones contraídas, sin afectar los intereses de la institución.

•Contratos de Asistencias Técnicas: un total de 10 contratos de Asistencia Técnica, los cuales están orientados al fortalecimiento de nuestras prestatarias, para su adecuado desarrollo institucional y de sus miembros, así como la optimización de los productos y servicios que estas ofrecen a sus micro y pequeños empresarios asociados, procurando su crecimiento y sostenibilidad en el tiempo.

•Convenios: 5 importantes convenios de colaboración interinstitucional: (i) 1 con el Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana (PRODOMINICANA), orientado a ejecutar iniciativas para la capacitación y fortalecimiento de las entidades de crédito solidario y de sus micro y pequeños empresarios asociados, principalmente en temas de educación financiera, inclusión y fomento del régimen de exportaciones; (ii) 2 convenios



internacionales, uno marco y otro específico, con la institución española Fundación Nantik Lum, con el fin de implementar acciones y programas formativos dirigidos al público foco de cada entidad, así como realizar actividades que resulten de común interés que promuevan el espíritu, misión, visión y valores de ambas instituciones; (iii) 1 con el Instituto Dominicano para la Calidad (INDOCAL), orientado a impartir un programa de formación, asesoría y asistencia técnica dirigido a las prestatarias de Fundación Reservas del País con el fin de fortalecer las capacidades técnicas en gestión de calidad de los productos y servicios que ofrecen; y (iv) 1 convenio específico de colaboración con el Instituto de Desarrollo y Crédito Cooperativo (IDECOOP) a fines de aunar esfuerzos para el fortalecimiento y capacitación de cooperativas seleccionadas por el IDECOOP para ser beneficiarias con las aplicaciones tecnológicas propias de Fundación Reservas del País; Asimismo, que Fundación Reservas del País y las prestatarias aliadas sean beneficiarias de talleres y capacitaciones por parte del personal técnico del IDECCOP.

•Consultas Legales: sirviendo como unidad de soporte para las distintas unidades organizacionales que conforman Fundación Reservas del País, Inc., el área legal recibe, evalúa y responde las diversas consultas que surgen atendiendo a los supuestos que se presentan al momento de suscribir documentos y/o forjar relaciones con las diferentes entidades. Al cierre del mes de noviembre 2022, se han respondido 7 consultas solicitadas por las distintas gerencias de la institución, y adicional se han respondido consultas, en reuniones y encuentros internos, que han requerido opiniones desde la perspectiva jurídica, dirigidas principalmente a continuar brindando productos y servicios innovadores para nuestras prestatarias aliadas y sus micro y pequeños empresarios asociados.



•Incorporación nueva posición de cumplimiento en Fundación Reservas del País:Atendiendo a las nuevas exigencias y parámetros de control y seguridad establecidos por los órganos reguladores nacionales e internacionales, basados en los potenciales riesgos a los cuales se enfrentan las distintas instituciones, especialmente aquellas que ofrecen facilidades crediticias, Fundación Reservas del País, Inc. ha incorporado dentro de su estructura organizacional la posición de Encargado Legal y de Cumplimiento, a fines de velar por la fiel ejecución de lo establecido en la ley 155-17 Contra el lavado de Activos y el Financiamiento del Terrorismo y su reglamento, al tiempo que revisa, evalúa, da seguimiento y procura que tanto la institución como sus clientes cumplan con los manuales y reglamentos aplicables atendiendo a su naturaleza y objetivo.

4.4.Desempeño de las Tecnología.

La institución ha realizado las siguientes iniciativas y acciones, con el objetivo de eficientizar la atención de requerimientos y servicios tecnológicos de la Institución: (i) 220 solicitudes de servicios TI fueron atendidas; (ii) 1 proceso de automatización del formulario de creación de usuario a sistema fue implementado; y (iii) 1 herramienta de gestión de requerimientos tecnológicos (Helpdesk) fue implementada.

4.5.Desempeño del Sistema de Planificación y Desarrollo Institucional.

Para la institución este año 2022 ha sido muy importante en materia de planificación y desarrollo, pues el mismo culmina con una nueva planificación estratégica enfocada en simplificar los procesos, mejorar el desempeño y alcanzar las metas institucionales de manera más eficaz y eficiente, el diseño de esta planificación se realizó alineado a los objetivos y visión de gobierno de eficientizar el sector de las finanzas solidarias.



En el mismo orden de planificación, a nivel operativo la institución reporta su desempeño mensualmente a través del sistema interno de monitoreo y seguimiento diseñado para tales fines.

A través de la Sub-administración de Empresas Subsidiarias, el Banco de Reservas monitorea trimestralmente el desempeño de nuestro plan operativo anual mediante informes de seguimiento. Con igual periodicidad se presenta ante nuestro Consejo Directivo, la evolución de los principales indicadores de desempeño institucional.

Durante el 2022 se ejecutaron las siguientes acciones: (i) iniciar la creación del sistema de monitoreo, verificación y reporte institucional; (ii) actualizar la Planificación Estratégica Institucional para el periodo 2022-2025; (iii) reportar oportunamente a Banco de Reservas y Consejo Directivo, mediante informes de rendición de cuentas, trimestral y cuatrimestral, respectivamente; (iv) revisar y actualizar la Planificación Operativa para el año 2022; (v) construir de forma colaborativa la Planificación Operativa para el año 2023; y (vi) desarrollar el proyecto Estrategia en Valor Agregado (EVA) optimizando la documentación, evaluación y mejora del 100% de los procesos institucionales, y publicación de los procesos en el portal corporativo.

Asimismo, la institución ejecutó las siguientes iniciativas para el Fortalecimiento Institucional, con el fin de contribuir al fortalecimiento, la mejora y la modernización de los procesos administrativos de Fundación Reservas del País; a saber:

- Estrategia de Transformación Digital: Con el propósito de lograr la transformación digital, organizacional y cultural que requiere la institución para la simplificación y fortalecimiento de sus procesos, reducción de costos operativos y mejora de la experiencia de los clientes, se encuentra en proceso la selección y contratación de la



firma consultora que elaborará la Estrategia de Transformación Digital 2023-2026.

- Cambio de CORE: Como parte integral de transformación digital que está iniciando la institución, nos encontramos en el proceso de evaluación de posibles aplicaciones y proveedores que puedan cumplir con las necesidades y requerimientos de seguridad de la institución para el cambio del Core. Con este proyecto pretendemos obtener mejora en los procesos, disminución de costos operativos, mejorar la experiencia de los clientes y fortalecer nuestras medidas de seguridad informática, mejorar la gestión de la información.

- Proyecto de Digitalización Documental: Este proyecto está basado en la implementación de la plataforma tecnológica OnBase para digitalizar y gestionar los documentos de la institución, permitiendo el manejo eficiente, resguardo, confiabilidad y consulta rápida de los mismos, minimizando los riesgos de pérdida y deterioro de información. La institución ha completado en el primer semestre del año todo el diseño y configuración de la plataforma. Actualmente nos encontramos en el proceso de selección de la firma que se encargará de correr todo el proceso de digitalización documental histórica. Se espera digitalizar aproximadamente 2,154 expedientes que representan en promedio 774,600 páginas.

4.6. Desempeño del Área de Comunicaciones.

Fundación Reservas del País es un instrumento de las políticas del Gobierno dominicano para el fomento del acceso a crédito por parte del sector cooperativo y sin fines de lucro. Es por tanto fundamental, comunicar al público general y especializado los avances y estrategias que desarrolla, a través de los diferentes medios de comunicación.



Durante el periodo enero-noviembre del 2022 se efectuaron 8 entrevistas en diversos y prestigiosos medios de comunicación escrita nacionales y se publicaron 5 notas de prensa que generaron alrededor de 25 publicaciones en periódicos impresos, portales digitales, noticiarios televisivos, programas de información y programas radiales. Entre los medios en los cuales se han difundido estas informaciones se encuentran: Listín Diario, Periódico Hoy, El Día, El Caribe, El Nacional, El Nuevo Diario, Primicias, Diario Libre, El Dinero, entre otros.

El uso de las redes sociales se ha revelado como clave para difundir información y para sostener un diálogo interactivo y permanente con diversos públicos. En ese sentido, durante el periodo enero-noviembre del 2022 el público tuvo acceso a las informaciones, los servicios ofrecidos, los eventos y nuevos proyectos, a través de Facebook, Instagram, Twitter, así como en YouTube y en el portal de la institución www.fundacionreservas.com, teniendo como resultado 1000 publicaciones en redes sociales, y 60 publicaciones en nuestra página web. Asimismo, en dicho periodo tuvimos un incremento de 600 seguidores en redes sociales.



5. SERVICIO AL CIUDADANO Y TRANSPARENCIA INSTITUCIONAL

Memoria institucional 2022

5.1. Nivel de Satisfacción con el Servicio.

Los beneficiarios finales de los productos y servicios ofertados por Fundación Reservas del País, el personal de las prestatarias y los microempresarios capacitados a través de los programas de fortalecimiento, reportan mediante encuestas realizadas en cada actividad, una satisfacción promedio del 92%, y se sienten complacidos con el aporte en la mejora de sus capacidades, conocimientos y habilidades que realiza su cooperativa con apoyo de la Fundación. Este apoyo adicional para la mejora de la gestión de sus negocios es un aliciente para seguir confiando en este tipo de instituciones y contribuye a consolidar el sector de las microfinanzas.

5.2. Resultados Sistema de quejas, reclamos y sugerencias.

El equipo de comunicaciones de Fundación Reservas del País dio oportuna respuesta a las solicitudes de información recibidas a través de las redes sociales y el formulario digital de nuestra página web, canalizando el requerimiento, en caso de que sea necesario, al área competente para proveer orientación o resolución de dudas.

Asimismo, Fundación Reservas del País se mantuvo atenta a las sugerencias recibidas por parte de diferentes actores y se recabó información periódica centrada en el cliente para la mejora continua de los productos y servicios ofrecidos.



6. PROYECCIONES AL PRÓXIMO AÑO

Memoria institucional 2022

Fundación Reservas del País ha previsto para el cierre del año 2022 la ejecución de las acciones planificadas en los procesos de gestión institucional detallados a continuación:

- Proyecciones áreas Misionales

Se estima desembolsos de crédito por RD\$ 125 millones, monto de cartera de crédito estimado de RD\$3,116. millones, beneficiando 1,533 microempresarios, generando y/o fortaleciendo de 4,183 nuevo empleos.

Se estima aprobaciones de 3 asistencias técnicas, 1 taller de capacitación con el que se alcanzarán 29 colaboradores de prestatarias aliadas.

- Proyecciones áreas Transversales y de Apoyo.

En cuanto a la estimación de ingreso de RRHH la institución prevé el ingreso de 1 nuevo colaborador al mes de diciembre 2022.

En los procesos jurídicos se tiene previsto la firma de 2 Asistencia Técnicas y de 1 contrato de crédito.

En el área de las comunicaciones se tiene prevista 1 nota de prensa 40 publicaciones en instagram, 4 en LinkedIn, incremento de 50 nuevos seguidores en instagram, 18 en Facebook y 10 en Twitter.

En resumen, al cierre del 31 de diciembre de 2022, se estima que la institución tendrá ingresos por RD\$ 482 millones, gastos por RD\$213 millones, y resultados del año por RD\$268 millones.



ANEXOS

Memoria institucional 2022

- a. Matriz de Principales Indicadores de Gestión de Procesos
- b. Gestión Presupuestaria Anual (IGP).
- c. Resumen del Plan de Compras.
- d. Organigrama Organizacional.



a. Matriz de Principales Indicadores de Gestión de Procesos.

MATRIZ DE PRINCIPALES INDICADORES DE GESTIÓN DE PROCESOS

NO.	ÁREA	PROCESO	NOMBRE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LÍNEA BASE	META	RESULTADO	PORCENTAJE DE AVANCE
1	Gerencia de Crédito	Gestionar aprobaciones y desembolsos de crédito a prestatarias	Monto Total de Aprobaciones de crédito (RD\$).	Mensual	\$ 6,250,281,408.42	\$ 1,030,000,000.00	\$ 1,493,500,000.00	141%
2			Desembolsos realizados (RD\$)	Mensual	\$ 6,014,281,408.00	\$ 1,050,000,000.00	\$ 1,317,000,000.00	125%
3	Gerencia de Crédito	Determinar la estimación del apoyo a las microempresas y la generación y fortalecimiento del empleo derivado de las aprobaciones de crédito	Número de microempresas a atender (a través de aprobaciones de crédito de las prestatarias)	Mensual	79,111	12,643	8,638	68%
4	Gerencia de Crédito	Determinar la estimación del apoyo a las microempresas y la generación y fortalecimiento del empleo derivado de las aprobaciones de crédito	Estimación de cantidad de empleos generados y/o fortalecidos (con rotación)	Mensual	406,844	-	67,845	-



MATRIZ DE PRINCIPALES INDICADORES DE GESTIÓN DE PROCESOS

NO.	ÁREA	PROCESO	NOMBRE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LÍNEA BASE	META	RESULTADO	PORCENTAJE DE AVANCE
5	Gerencia de Innovación y Proyectos Estratégicos	Ejecutar talleres sobre Gestión Financiera, Cambio Climático y otros especializados, dirigido a clientes y socios/as de las instituciones prestatarias e instituciones relacionadas	Número de personas capacitadas en Educación Financiera y especializada	Mensual	29,321	3,986	4,102	103%
6	Gerencia de Innovación y Proyectos Estratégicos	Ejecutar talleres sobre Gestión Financiera, Cambio Climático y otros especializados, dirigido a clientes y socios/as de las instituciones prestatarias e instituciones relacionadas	Número total de talleres impartidos en Educación Financiera, Cambio Climático y otras especializadas	Mensual	766	110	157	143%
7	Gerencia de Innovación y Proyectos Estratégicos	Coordinar y ejecutar programas de innovación y capacitación	Número total de empleados/as de las prestatarias capacitados	Mensual	7,850	1,800	1,952	108%



MATRIZ DE PRINCIPALES INDICADORES DE GESTIÓN DE PROCESOS

NO.	ÁREA	PROCESO	NOMBRE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LÍNEA BASE	META	RESULTADO	PORCENTAJE DE AVANCE
8	Gerencia de Innovación y Proyectos Estratégicos	Coordinar y ejecutar programas de innovación y capacitación	- Número de Asistencias técnicas aprobadas por fortalecimiento	Mensual	-	15	12	80%
9	Gerencia de Innovación y Proyectos Estratégicos	Crear alianzas con instituciones que contribuyan a la misión.	Alianzas formalizadas	Anual	-	4	4	100%



b. Matriz de índice de gestión presupuestaria anual (IPG).

	En RD\$				
	Asignación Presupuesta ria Gobierno	Fondos Propios	Total Presupuesta do	Ejecución Ene - Nov 2022	% Desempe ño Financier o
Ingresos		345,885,094	345,885,094	358,352,168	104%
Ingresos Operacionales		180,310,478		194,838,356	
Ingresos No Operacionales		87,114,477		87,012,432	
Otros Ingresos		78,460,140		76,501,380	
Aportes Gobierno Dominicano	100,000,000		100,000,000	100,000,000	100%
Gastos		216,464,709	216,464,709	187,518,558	87%
De Personal		96,741,480		92,847,409	
Operativos y Otros		96,540,366		71,623,664	
Financieros		23,182,863		23,047,485	
Resultados	100,000,000	129,420,384	229,420,385	270,833,610	118%



c. Resumen del Plan de Compras.

Partida	Plan de Compras (RD\$) Enero – noviembre 2022	Ejecución de Compras (RD\$) Enero – noviembre 2022	Porcentaje de Ejecución Enero – noviembre 2022
Equipos Tecnológicos	786,090	597,480	76%
Servicios Profesionales	4,002,704	562,492	14%
Servicios Profesionales para Programas y Asistencias Técnicas	10,302,940	6,692,527	65%
Servicios Profesionales para Ejecución de Proyectos	5,139,756	1,954,505	38%
Material Gastable	62,100	41,998	68%
	20,293,590	9,849,002	49%



d. Organigrama Organizacional.

