

**REPÚBLICA DOMINICANA**

**AÑO 20 23**

**MEMORIA**

**INSTITUCIONAL**

GOBIERNO DE LA

**REPÚBLICA DOMINICANA**



**MEMORIA**

**INSTITUCIONAL**

**AÑO 20 23**

GOBIERNO DE LA

**REPÚBLICA DOMINICANA**



**TABLA DE CONTENIDOS**

Memoria Institucional 2023

[1. RESUMEN EJECUTIVO 1](#_Toc153468214)

[1.1. Logros de la gestión en el periodo agosto 2020 – noviembre 2023. 5](#_Toc153468215)

[INFORMACIÓN INSTITUCIONAL 8](#_Toc153468216)

[a) Misión: 8](#_Toc153468217)

[b) Visión: 8](#_Toc153468218)

[c) Valores: 8](#_Toc153468219)

[d) Objetivos. 8](#_Toc153468220)

[2.2. Marco Legal. 10](#_Toc153468221)

[RESULTADOS MISIONALES 12](#_Toc153468222)

[Información cuantitativa, cualitativa e indicadores de procesos misionales. 12](#_Toc153468223)

[a) Financiamiento. 12](#_Toc153468224)

[b) Fortalecimiento y capacitación a entidades de microfinanzas. 13](#_Toc153468225)

[RESULTADOS DE LAS ÁREAS TRANSVERSALES Y DE APOYO 17](#_Toc153468226)

[4.1. Desempeño Administrativo y Financiero. 17](#_Toc153468227)

[4.1.1. Resultados de Auditorías Externas e Internas 19](#_Toc153468228)

[4.2. Desempeño de los Recursos Humanos. 20](#_Toc153468229)

[4.3. Desempeño de los Procesos Jurídicos. 21](#_Toc153468230)

[4.5. Desempeño del Sistema de Planificación y Desarrollo Institucional. 23](#_Toc153468231)

[4.6. Desempeño del Área de Comunicaciones. 25](#_Toc153468232)

[SERVICIO AL CIUDADANO Y TRANSPARENCIA INSTITUCIONAL 26](#_Toc153468233)

[5.1. Nivel de Satisfacción con el Servicio. 26](#_Toc153468234)

[5.2. Resultados Sistema de quejas, reclamos y sugerencias. 26](#_Toc153468235)

[PROYECCIONES AL PRÓXIMO AÑO 27](#_Toc153468236)

[• Proyecciones 27](#_Toc153468237)

[ANEXOS 28](#_Toc153468238)

[a) Matriz de Principales Indicadores de Gestión de Procesos. 28](#_Toc153468239)

[b) Matriz Logros Relevantes –Datos Cuantitativos. 28](#_Toc153468240)

[c) Gestión Presupuestaria Anual (IGP). 28](#_Toc153468241)

[d) Resumen del Plan de Compras. 28](#_Toc153468242)

[e) Organigrama Organizacional. 28](#_Toc153468243)

[a) Matriz de Principales Indicadores de Gestión de Procesos. 32](#_Toc153468244)

# RESUMEN EJECUTIVO

Memoria Institucional 2023

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 2023, Fundación Reservas del País tuvo importantes logros, que contribuyen a la gestión de gobierno del presidente Luis Abinader, en los siguientes términos:

• Aprobaciones de crédito por un valor de RD$1,182.00 millones, superando la meta de colocaciones de créditos propuesta, logrando por 3er año consecutivo que sus colocaciones superen las metas propuestas.

• Desembolsos por valor de RD$1,042.50 Millones, impulsando la cartera de crédito a RD$3,337.39 Millones. La calidad de la misma se encuentra sobre la media del mercado, con un índice de morosidad menor al 1.82% a la fecha.

• Propulsión del acceso a financiamiento de al menos 30,341 microempresas, con préstamos promedio de RD$92,121; destacando que el 52% de los sujetos de créditos son 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 78,000 empleos.

• Aprobación de 10 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 4,074 microempresarios a través de 127 talleres virtuales y presenciales, y 1,907 empleados de prestatarias en 68 talleres virtuales y presenciales los temas impartidos fueron 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 El total de capacitados en el periodo reportado asciende a 5,981.

• 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.

• Celebración de la Feria de Cooperativas y Asociaciones aliadas de la Zona Norte en el Centro Comercial Colinas 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.

• Participación de la institución, por primera vez, en el panel “Iniciativas de Desarrollo Social para el Logro de los ODS”, en el marco del Foro de Alto Nivel de las Naciones Unidas (HLPF 2023) donde se presentó el modelo de negocio institucional, como herramienta para la inclusión financiera en República Dominicana.

• Participación en la 28va Convención de las Naciones Unidas sobre Cambio Climático (COP28), el evento reunió más de 80,000 participantes, entre líderes mundiales, empresarios, organizaciones ambientales, asociaciones sin fines de lucro, jovenes y movimientos sociales e indigenas de 197 países.

• Inauguración, con el apoyo de la primera Dama, Doña Raquel Arbaje, del Centro de Capacitación Integral en Bajos de Haina, resultado de la remodelación del Dispensario Médico de dicha localidad.

• Suscripción del acuerdo internacional de mutua colaboración con Pro-Mujer, entidad multinancional, con el fin unir esfuerzos para diseñar e implementar acciones encaminadas al desarrollo integral de la mujer latinoamericana emprendedora, a través de programas de fortalecimiento y capacitación, beneficiando así a las más de 70 entidades de microfinanzas aliadas y sus socios en todo el territorio nacional.

• Desarrollo del Proyecto Piloto ¨Customer Journey-Experiencia al Cliente¨ enfocado en el fortalecimiento de las capacidades de las personas responsables de correr el proceso de crédito. Con esta iniciativa la institución se propone integrar nuevos temas de asistencias técnicas solicitados por las entidades.

• 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 RD$389.56 millones de los cuales el 60.17% corresponde a ingresos operacionales; reduciendo los gastos en un 23% y alcanzando resultados de un 141% de ejecución por encima de los resultados netos proyectados.

• Alto desempeño de los recursos humanos, donde las mujeres representan el 71% 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 27 contratos de crédito, (ii) registrar 55 pagarés notariales, (iii) gestionar 3 cobros, (iv) formalizar 15 contratos de asistencia técnica, (v) suscribir 1 convenio nacional y 1 internacional y (vi) realizar 54 consultas legales.

• Alto desempeño de Tecnología logrando: (i) Atender 396 solicitudes de servicios TI a través de la plataforma CA Service Catalog, (ii) Atender 16 solicitudes vía la Gerencia Demanda Operativa a través de la plataforma ClearQuest.

• Alto desempeño del sistema de Planificación y Desarrollo Institucional, logrando: (i) iniciar la migración del sistema de monitoreo y reporte institucional a la herramienta Power BI; (ii) monitorear la Planificación Estratégica Institucional del 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 2023; (v) construir de forma colaborativa la Planificación Operativa para el año 2024.

• Alto desempeño de Comunicaciones con los siguientes resultados: (i) 10 publicaciones en medios nacionales de comunicación escrita; (ii) 794 publicaciones en Redes Sociales, y página web; (iii) alta satisfacción de los servicios reportada directamente por los beneficiarios de nuestras acciones con un 92% de aceptación promedio.

## Logros de la gestión en el periodo agosto 2020 – noviembre 2023.

Durante el periodo comprendido entre agosto 2020 y noviembre 2023, Fundación Reservas del País, brazo solidario financiero de la Familia Reservas, en apoyo a la gestión del Presidente Luis Abinader Corona ha tenido los siguientes logros:

 • Aprobaciones de crédito por un valor de RD$3,822.50 millones, a pesar de las condiciones macroeconómicas desfavorables, promoviendo el fortalecimiento del sector microfinanciero y microempresarial, y consecuentemente, contribuyendo a la dinamización de la economía dominicana.

• Desembolsos por valor de RD$3,495.50 Millones, impulsando la cartera de crédito a RD$3,337.39 Millones. La calidad de la misma se encuentra sobre la media del mercado, con un índice de morosidad menor al 1.82% a la fecha.

• Propulsión del acceso a financiamiento en beneficio de aproximadamente 91,907 microempresas, con préstamos promedio de RD$92,121; destacando que, a la fecha, el 52% de los sujetos de créditos son mujeres, 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 233,926 empleos durante el periodo.

• Aprobación de 46 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, Creación de Producto de Microcrédito, entre otros.

• Capacitación de 13,122 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 457 talleres virtuales y presenciales. Capacitación de 6,365 empleados de prestatarias en 236 talleres virtuales y presenciales, y a través del uso de la aplicación de educación financiera alojada en la web institucional. El total de personas capacitadas en el periodo reportado asciende a 19,487.

• Creación de un nuevo producto de crédito de segundo piso “Vivienda Productiva”, el cual beneficia a microempresas que llevan a cabo su actividad económica y productiva en la vivienda familiar; alineado a la visión del Presidente Luis Abinader Corona sobre la importancia de la vivienda propia para la calidad de vida de todos los dominicanos.

• Suscripción de los primeros acuerdos internacionales, uno con la organización española NANTIK LUM para favorecer la capacitación de emprendedores; y otro, con la entidad estadounidense multinacional, PRO-MUJER, que procura unir esfuerzos para diseñar e implementar acciones encaminadas al desarrollo integral de la mujer latinoamericana emprendedora, a través de programas de fortalecimiento y capacitación.

• Celebración de las Primeras Ferias de Cooperativas y Asociaciones aliadas en la provincia de Santo Domingo y la Zona Norte del país, con el objetivo principal de propiciar y fomentar la asociatividad o afiliación de microempresarios a nuestras aliadas, en las cuales se agotó un amplio programa formativo, entre otras actividades.

• Inauguración junto a la primera Dama, Doña Raquel Arbaje, del Centro de Capacitación Integral en Bajos de Haina, resultado de la remodelación del Dispensario Médico de dicha localidad.

# INFORMACIÓN INSTITUCIONAL

Memoria Institucional 2023

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 asociación 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 actualizó su base legal en atención a la ley 122-05 y sus miembros, encabezados por el Banco de Reservas de la Republica Dominicana, redefinieron su visión hacia una más ajustada a las necesidades del país, pasando a formar parte integral de la Estrategia del 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 Presidencia Ejecutiva fungida 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 Espaillat, 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 de alto nivel. Ver adjunto anexo e. (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 impulsan 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.

# RESULTADOS MISIONALES

Memoria Institucional 2023

## Información cuantitativa, cualitativa e indicadores de procesos misionales.

### Financiamiento.

Aún enfrentando condiciones macroeconómicas adversas a nivel internacional, acontecimientos que tienen gran impacto en variables económicas nacionales, el 2023 ha devenido en grandes logros para Fundación Reservas del País.

Dentro de los logros obtenidos debemos destacar que durante el periodo enero-noviembre 2023, Fundación Reservas del País alcanzó cifras de relevancia, aprobando préstamos por un total de RD$1,182.00 millones a instituciones de microfinanzas, a fin de mejorar el acceso a financiamiento de las microempresas más vulnerables del país.

Fundación Reservas del País, en el periodo enero- noviembre del año 2023, desembolsó un total de RD$1,042.50 millones impulsando la cartera de crédito a la suma de RD$3,337.39 millones exhibiendo niveles de morosidad que evidencian calidad de cartera, cuyo índice se sitúa en 1.82%.

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 30,341 microempresas, con préstamos promedio de RD$92,121. Las referidas aprobaciones contribuyeron a la creación y/o fortalecimiento de unos 78,000 empleos.

Un 52% de las microempresas que acceden a financiamiento a través de las entidades aliadas a Fundación Reservas del País, están lideradas por mujeres, lo cual supone un impacto positivo en la calidad de vida de todo el núcleo familiar.

### Fortalecimiento y capacitación a entidades de microfinanzas.

Durante el año 2023 la institución aprobó 10 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, Creación de Producto de Microcrédito, entre otros.

Además, capacitó un total de 4,074 microempresarios a través de 127 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 1,907 empleados de prestatarias en 68 talleres virtuales y presenciales, y a través del uso de la aplicación de educación financiera alojada en la web institucional. El total de personas capacitadas en el periodo reportado asciende a 5,981.

Fundación Reservas del País continúa promoviendo el uso de su APP contable a nivel nacional, impactando de manera positiva diferentes regiones del país. Durante este período hemos realizado 223 acompañamientos a instituciones no vinculadas, así como microempresarios de diferentes zonas de nuestro país que se han interesado gestionar la contabilidad de sus negocios a través de esta herramienta.

Asimismo, 60 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.

El modelo de negocio Sub-Agente Bancario (SAB) CERCA, 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 339 transacciones exitosas, para un monto transado de RD$1,842,062.

Este año la institución realizó la Feria de Cooperativas en la Zona Norte, con el objetivo de promover la afiliación de socios a sus prestatarias en dicha región y exhibir la labor que realizan y el impacto que representa para la economía nacional. La Feria se efectuó en el Centro Comercial Colinas Mall, en Santiago de los Caballeros.

 En el marco de este evento se agotó un programa formativo de charlas y talleres en temas tales como: (i) Educación Financiera; (ii) charlas de Ahorro Infantil; (iii) Taller de Maquillaje; (iv) Taller Elaboración de Toallas Sanitarias Reusables; (v) Taller de Redes Sociales (vi) Taller de Charcutería (vii) Presentación del Programa Audiovisual Interactivo " Valores y Ética para una adecuada gestión al cliente"

La institución participó en la 28va Convención de las Naciones Unidas sobre Cambio Climático (COP28), el evento reunió mas de 80,000 participantes, entre líderes mundiales, empresarios, organizaciones ambientales, asociaciones sin fines de lucro, jovenes y movimientos sociales e indigenas de 197 países. Un logro de alta relevancia destacado durante la apertura de la convención, fue la aprobación del fondo de pérdidas y daños, en el que el país encabezó a los 12 países en desarrollo que diseñaron la propuesta.

Como parte del compromiso de Fundación Reservas del País, de apoyar acciones que contribuyan con el bienestar social y económico de entidades de microfinanzas, se desarrolló un Programa de Fortalecimiento a fin de promover su inserción en el Programa de Crédito de Fundación Reservas del País”.

Durante el primer semestre del año la institución desarrolló el Proyecto Piloto ¨Customer Journey-Experiencia Al Cliente¨ enfocado en el fortalecimiento de las capacidades de los responsables de correr el proceso de crédito, cuya beneficiaria fue nuestra aliada: COOPASPIRE.

En el mes de octubre la institución realizó la entrega formal del equipamiento y amueblado del centro de capacitación del Dispensario Médico San Agustín, con el apoyo de la Primera Dama de la República, Doña Raquel Arbaje. Este centro traerá bienestar a la comunidad, particularmente, a jóvenes madres solteras, que podrán formarse en temas especializados y fortalecer sus capacidades para insertarse a la sociedad y hacer de estas actividades formativas un modelo de negocio para el sustento de sus familias.

Fundación Reservas del País siempre ha apostado a la colaboración y sinergia con instituciones del sector privado y público, por esto es relevante el proceso de identificación de alianzas con instituciones que contribuyan al logro de nuestros objetivos y de la misión institucional.

Este año podemos destacar, la suscripción de dos acuerdos de colaboración con importantes entidades: PUCMM y PROMUJER. El acuerdo con la PUCMM contempla apoyar de manera conjunta con capacitaciones y asesorías a microempresarios. Fundación Reservas del País pondrá a disposición de los microempresarios referidos por la PUCMM la App Contable, la App Educativa y Cosechas del País. La PUCMM apoyará a los microempresarios referidos por Fundación Reservas del País para desarrollar las marcas, empaque, etiquetado con los mejores estándares exigidos por el mercado.

El acuerdo con PROMUJER contempla la participación de nuestras entidades aliadas y sus socios microempresarios en los programas de Emprende Pro-Mujer. Este convenio contempla proveer acceso a unas 300 becas de la plataforma. Además, ambas instituciones realizarán colaboración para desarrollar proyectos en temas de emprendimiento incluyendo la canalización de fondos.

Fundación Reservas del País participó durante el 2023 en importantes eventos, foros y actividades del sector destacando los siguientes: (i) Mesa redonda de bonos Verdes, Sociales, Sostenibles y Retos para el Sector Microfinanciero; (ii) Feria de Estilistas de Monte Plata; (iii), “Retos y Desafíos de la Mujer en las Finanzas” realizado por la (Usaid); (iv) Taller de Sensibilización del Plan De Acción Ndc-Rd 2022-2025 Para El Sector Financiero; (v) El Cooperador Radio donde la institución informo sobre la Feria de Cooperativas; (vi) Panel “Iniciativas de Desarrollo Social para el Logro de los ODS” de la ONU; (vii) Semana Mipymes 2023; (viii) Encuentro Empresarial: Innovación y Equidad: Formación Técnica Con Enfoque De Género Para Empresas Sostenibles; (ix) INNOVA CAMP 202; (x) Convención de las Naciones Unidas sobre cambio Climático (COP28).

# RESULTADOS DE LAS ÁREAS TRANSVERSALES Y DE APOYO

Memoria Institucional 2023

## 4.1. Desempeño Administrativo y Financiero.

Los ingresos recibidos fueron de un 99% del total de ingresos presupuestado debido a que los desembolsos fueron inferiores al plan. Mientras, los gastos se redujeron en un 23% debido a la subejecución o posposición de programas y proyectos. Los resultados del período alcanzaron un 141% de ejecución sobre los resultados netos proyectados, a raíz de la citada reducción de los gastos.

Ejecución Presupuestaria.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|   | **Presupuesto** | **Ejecución** | **Porcentaje de Ejecución** |
| **Ene - Nov 2023** | **Ene - Nov 2023** | **Ene - Nov 2023** |
| **Ingresos** | 394,923,873 | 389,564,306 | 99% |
| **Gastos** | 264,015,276 | 204,545,181 | 77% |
| **Resultado Neto** | **130,908,597** | **185,019,125** | **141%** |

Fuente: Gerencia Financiera

Los activos de la institución ascienden a RD$4,050.53 millones, siendo la cartera de crédito el principal componente con un 81.23%. Los pasivos totalizan RD$42.19 millones, compuestos por provisiones para gastos, compromisos a corto plazo y retenciones diversas. El patrimonio es de RD$4,008.33 millones, compuesto por los aportes de capital recibidos, resultados acumulados y del período, y otras reservas.

Balances de las Cuentas al 30 de noviembre de 2023

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|   | **En Millones** | **Composición** |
|   | **de RD$** |
| **Total de Activos** | **4,050.53** | **100%** |
| **Cartera de Crédito Neta** | 3,290.23 | 81.23% |
| **Inversiones Totales Netas** | 629.63 | 15.54% |
| **Fondos Disponibles** | 117.32 | 2.90% |
| **Rendimientos por Cobrar** | 7.64 | 0.19% |
| **Otros Activos** | 5.70 | 0.14% |
| **Total Pasivos** | **42.19** | **100%** |
| **Pasivos Diferidos (Proyectos)** | 0.82 | 1.95% |
| **Cuentas por Pagar y Otros Pasivos** | 41.37 | 98.05% |
| **Total Patrimonio** | **4,008.33** | **100%** |
| **Aportes Recibidos**  | 2,280.49 | 56.89% |
| **Resultado del Período** | 185.02 | 4.62% |
| **Reserva Legal** | 95.72 | 2.39% |
| **Resultados Acumulados** | 1,447.10 | 36.10% |

Fuente: Gerencia Financiera.

Los ingresos ejecutados alcanzaron la suma de RD$ 389.56 millones, de los cuales el 60.17% corresponde a ingresos operacionales, 23.23% a ingresos no operacionales y el 16.60% restante corresponde a ingresos financieros.

Los gastos ejecutados alcanzaron la suma de RD$ 204.55 millones, de los cuales el 49.34% corresponde a gastos asociados al personal, 43.08% a gastos operativos y el 7.57% restante corresponde a gastos financieros. Los gastos operativos incluyen gastos de programas, proyectos, generales, administrativos y extraordinarios.

Ejecución de Ingresos y Gastos enero - noviembre 2023

|  |  |
| --- | --- |
|  **Ingresos** | **En Millones de RD$** |
|  **Ingresos Operacionales** |   |  **234.38**  |
|  **Otros Ingresos** |   |  **64.68**  |
|  Inversiones |  58.69  |   |
|  Rendimientos en Cuentas |  5.99  |   |
|  **Ingresos No Operacionales** |   |  **90.50**  |
|  **Total Ingresos** |   |  **389.56**  |
|   |   |   |
|  **Gastos** |   |   |
|  **De Personal** |   |  **100.93**  |
|  **Operativos y Otros** |   |  **88.12**  |
|  **Financieros** |   |  **15.49**  |
|  **Total Gastos** |   |  **204.54**  |
|  |   |  |
|  **Resultado** |   |  **185.02**  |

Fuente: Gerencia Financiera.

### 4.1.1. Resultados de Auditorías Externas e Internas

La firma KPMG Dominicana auditó los Estados Financieros de Fundación Reservas del País, INC. al período comprendido entre el 1 de enero 2022 y el 31 de diciembre 2022 en el cual se examinó el estado de situación, los estados de resultados de ingresos y egresos, los cambios en el patrimonio y el flujos de efectivo, así como la gestion eficiente de todas las políticas contables que nos rigen.

En ese sentido, destacamos que Fundación Reservas del País se rige bajo el marco financiero de la Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para las PYMES).

Cabe destacar que los estados financieros auditados presentan una seguridad razonablemente en todos los aspectos materiales, la situacion financiera de Fundacion Reservas del Pais, Inc. al 31 de diciembre de 2022 con total conformidad a la Norma Internacional de Informacion Financiera para pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para las PYMES).

Durante el año 2023 se realizó la auditoría interna de Aseguramiento Seguridad en Servidores, Sistemas de Información y Pagina Web con cierre al 10 de noviembre 2023. Esta auditoría fue realizada de conformidad con las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna y el mandato de Auditoría Interna del Banco de Reservas y Empresas Subsidiarias. En ese sentido, destacamos que el objetivo principal fue evaluar el diseño y la efectividad de los controles establecidos para la seguridad y acceso en los servidores, sistemas de informacion y Paginas Web.

## 4.2. Desempeño de los Recursos Humanos.

Fundación Reservas del País cuenta con un total de 45 colaboradores activos, representando las mujeres el 71%, los cuales conforman 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.

Con relación a los planes de desarrollo y capacitación del equipo de trabajo, al cierre de noviembre de 2023, hemos realizado capacitaciones enfocadas en habilidades técnicas, tales como Excel Avanzado para profesionales, Auditoría y Control Interno, Inteligencia de Negocios, Ciberseguridad, Prevención de Lavado de Activos, Gobernanza, Compras y Negociaciones, y Gestión del Talento Humano.

De igual forma, capacitaciones para el desarrollo de habilidades blandas como liderazgo, oratoria, autoconocimiento y manejo de emociones; además, refrescamiento anual en Código de Ética, Manual Disciplinario y Normas de Convivencia en la Institución.

## 4.3. Desempeño de los Procesos Jurídicos.

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 27 contratos de crédito, 7 de los cuales corresponden a nuestro producto crediticio “Vivienda Productiva”, y 20 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 55 pagarés notariales han sido registrados por ante el Ayuntamiento del Distrito Nacional.

• Cobros en Legal Gestionados: 3 prestatarias se encuentran en estatus de atraso legal, con las cuales se han procurado, a través de reuniones, comunicaciones, visitas y demás mecanismos, la recuperación de las sumas adeudadas de manera amigable. En ese sentido, en uno de los casos, el equipo técnico de Fundación Reservas del País, y su alta gerencia verificaron su poca probabilidad de recuperación y consecuentemente, solicitaron reversar el préstamo contra la provisión registrada, condonar la mora y el archivo definitivo del expediente, lo cual fue aprobado en el mes de agosto del 2023 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 15 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: dos (2) importantes convenios de colaboración interinstitucional: (i) 1 con la Pontificia Universidad Católica Madre y maestra (PUCMM), orientado a establecer un marco de cooperacion interinstitucional a fin de formular y ejecutar iniciativas en conjunto para poner en manos de microempresarios herramientas tecnologicas y apoyo integral que le permitan faciliar, orientar y optimizar sus gestiones y productividad; y (ii) 1 convenio internacional, con PROMUJER, con el fin de unir esfuerzos, recursos y capacidades individuales oara diseñar e implemetar acciones encaminadas al desarrollo integral de la mujer latinoamericana en formacion emprendedora a traves de programas digitales de fortalecimiento y capacitacion de posible beneficiarias mediante el mutuo acceso a las plataformas digitales.

• 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 se presentan al momento de suscribir documentos y/o forjar relaciones con las diferentes entidades. Al cierre del mes de noviembre 2023, se han respondido 54 consultas solicitadas por las distintas gerencias de la institución, dirigidas principalmente a continuar brindando productos y servicios innovadores para nuestras prestatarias aliadas y sus micro y pequeños empresarios asociados

• Cumplimiento: 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, luego de la incorporacion de la unidad de Cumplimiento en Fundación Reservas del País, Inc. se ha iniciado una consultoría externa para el Diseño e Implementación de un programa de Cumplimiento ajustado a la institución.

4.4. Desempeño de la Tecnología.

La institución ha realizado las siguientes iniciativas y acciones, con el objetivo de eficientizar la atención de requerimientos y servicios tecnológicos: (i) 396 solicitudes de servicios TI fueron atendidas, a través de la plataforma CA Service Catalog; (ii) 16 solicitudes vía la Gerencia Demanda Operativa fueron atendidas a través de la plataforma ClearQuest.

## 4.5. Desempeño del Sistema de Planificación y Desarrollo Institucional.

Para la institución, 2023, ha sido un año muy importante en materia de planificación y desarrollo, pues el mismo culmina el primer año en el que se ejecutan acciones en apoyo a la planificación estratégica, con el objetivo de mejorar el desempeño y alcanzar las metas institucionales de manera más eficaz y eficiente.

A nivel operativo la institución reporta su desempeño mensualmente a través del sistema interno de monitoreo y seguimiento diseñado para tales fines; y de manera trimestral se reporta a la Sub-administración de Empresas Subsidiarias del Banco de Reservas monitorea. Con igual periodicidad se presenta ante nuestro Consejo Directivo, la evolución de los principales indicadores de desempeño institucional.

Durante el 2023 se ejecutaron, además, las siguientes acciones: (i) inició la creación del sistema de monitoreo, verificación y reporte institucional a traves de la herramienta Power BI; (ii) revisó y actualizó la Planificación Operativa para el año 2023; y (iii) construyó de forma colaborativa la Planificación Operativa para el año 2024;

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

• Implementación de un nuevo Core Financiero, con dos nuevas iniciativas, una enfocada en satisfacer los requerimientos de manejo de operaciones de crédito (Core Financiero) y otra enfocada en los requerimientos de contabilidad, activos fijos, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, compras, caja chica, presupuesto, facturación, entre otros, relacionados a la gestión administrativa de Fundación Reservas del País (ERP). Con ambas iniciativas se busca adquirir e implementar aplicaciones tecnológicas robustas que permitan gestionar de manera eficiente y segura las operaciones de crédito y de gestión administrativa de Fundación Reservas del País.

• Proyecto de Digitalización Documental: basado en la implementación de la plataforma tecnológica OnBase para digitalizar y gestionar los documentos de la institución. Con este se pondrá a disposición de los usuarios atendiendo a los perfiles de accesos, los documentos para consulta de manera ágil, confiable y oportuna, además de optimizar el espacio para almacenamiento.

## 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 al sector cooperativo y microempresarial. 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 2023 se efectuaron 10 publicaciones en diversos y prestigiosos medios de comunicación, en periódicos impresos, portales digitales, noticiarios televisivos, programas de información y programas radiales.

El uso de las redes sociales sigue siendo un elemento clave para difundir información y para sostener un diálogo interactivo y permanente con diversos públicos. En ese sentido, durante el periodo enero-noviembre del 2023 el público tuvo acceso a las informaciones, servicios ofrecidos, 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 794 publicaciones en redes sociales, y página web.

# SERVICIO AL CIUDADANO Y TRANSPARENCIA INSTITUCIONAL

Memoria Institucional 2023

## 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.

# PROYECCIONES AL PRÓXIMO AÑO

Memoria Institucional 2023

## • Proyecciones

Fundación Reservas del País ha previsto que para el año 2024 se ejecutarán acciones que contribuirán al logro de los objetivos institucionales y que beneficiarán al sector microfinanciero de República Dominicana, a continuación presentamos las mismas; a saber:

Aprobaciones de credito por un monto de RD$1,200.00 millones y desembolsos por RD$946.00 millones, con un monto de cartera de crédito estimado de RD$3,650.00 millones.

Aprobaciones de 10 Asistencias Técnicas Especializadas, en temas de fortalecimiento institucional, planificación estratégica, Prevención de Lavado de activos entre otros.

Capacitaciones de 3,953 microempresarios en Gestión Financiera, Cambio Climático, APP educativa y otros especializados a través de 113 talleres; y de 1,836 empleados de prestatarias en Gestión Financiera, Cambio Climático, APP educativa y otros especializados, a través de 92 talleres.

# ANEXOS

Memoria Institucional 2023

## Matriz de Principales Indicadores de Gestión de Procesos.

## Matriz Logros Relevantes –Datos Cuantitativos.

## Gestión Presupuestaria Anual (IGP).

## Resumen del Plan de Compras.

## Organigrama Organizacional.

| Matriz de Principales Indicadores de Gestión de Procesos. |
| --- |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **NO.** | **ÁREA** | **PRODUCTO** | **NOMBRE DEL INDICADOR** | **FRECUENCIA** | **LÍNEA BASE** | **META** | **RESULTADO** | **% DE AVANCE**  |
| 1 | Gerencia de Crédito   | Gestionar aprobaciones y desembolsos de crédito a prestatarias | Aprobaciones de crédito (RD$). | mensual  |  RD$ 7,743,781,408.00  |  RD$ 1,175,000,000.00  |  RD$ 1,182,000,000.00  | 101% |
| 2 | Desembolsos realizados (RD$) | mensual  |  RD$ 7,456,281,408.00  |  RD$ 1,308,822,500.00  |  RD$ 1,042,500,000.00  | 80% |
| 3 | Determinar la estimación del apoyo a las microempresas y la generación y/o fortalecimiento del empleo derivado de las aprobaciones de crédito. | Microempresas atendidas  | mensual  | 209,272 | 36,474 | 30,341 | 83% |
| 4 | Estimación de empleos generados y/o fortalecidos (con rotación) | mensual  | 479,274 | 83,196 | 78,000 | 94% |
| 5 | Gerencia de Innovación y Programas Especiales | Ejecutar talleres sobre Gestión Financiera, Cambio Climático y otros especializados, dirigido a clientes y socios/as de las instituciones prestatarias e instituciones relacionadas | Microempresarios capacitados  | mensual  | 33,452 | 4,074 | 4,074 | 100% |
| 6 | Talleres impartidos  | mensual  | 925 | 166 | 127 | 77% |
| 7 | Empleados/as de prestatarias capacitados | mensual  |  9,802 | 1,836 |  1,907 |  104% |
| 8 | Talleres impartidos  | mensual | 370 | 82 | 68 | 83% |
| 9 | Coordinar y ejecutar programas de Fortalecimiento institucional en beneficio de prestatarias | Asistencias Técnicas aprobadas  | mensual  |  203 | 10  |  10 | 100%  |

Fuente: Gerencia de Planificación, Comunicaciones y Legal

B) Matriz Logros Relevantes –Datos Cuantitativos.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Producto/servicio | Ene | Feb | Mar | Abr | May | Jun | Jul | Ago | Sept | Oct | Nov | Proy-Dic | Total ene-nov 2023 |
| Solicitudes de Crédito aprobadas | 0 | 5 | 2 | 0 | 6 | 0 | 6 | 0 | 8 | 0 | 2 | 0 | 29 |
| Monto de aprobaciones (RD$ millones). | $0 | $145 | $100.00 | $0 | $257.00 | $0 | $81.00 | $0 | $568.00 | $0 | $31.00 | $0 | $1,182.00 |
| Desembolsos realizados | 4 | 5 | 6 | 1 | 6 | 3 | 7 | 7 | 8 | 7 | 10 | 2 | 66 |
| Monto de desembolsos (RD$ millones). | $172.00 | $61.50 | $57.00 | $20.00 | $65.00 | $33.00 | $103.00 | $36.00 | $93.00 | $94.00 | $308.00 | $210.00 | $1,252.5 |
| Microempresarios y empleados capacitados. | 145 | 656 | 772 | 736 | 605 | 501 | 647 | 640 | 668 | 560 | 51 | 0 | 5,981 |
| Inversión en capacitaciones Microempresarios, (RD$ millones) | $0 | $241,153 | $717,013 | $550,028 | $561,485 | $517,076 | $497,913 | $297,317 | $635,974 | $518,275 | $178,452 | $0 | $4.15 |

Fuente: Gerencia de Planificación, Comunicaciones y Legal

1. Gestión Presupuestaria Anual.

|  |  |
| --- | --- |
|  | **En RD$** |
|  | **Asignación Presupuestaria Gobierno** | **Fondos Propios**  | **Total Presupuestado** | **Ejecución Ene - Nov 2023** | **% Desempeño Financiero**  |
|  **Ingresos**  |  | **394,923,873** | **394,923,873** | **389,564,306** | **99%** |
|  Ingresos Operacionales  |   | 242,048,855 |   | 234,382,661 |   |
|  Ingresos No Operacionales  |   |  91,242,649 |   |  90,497,899 |   |
|  Otros Ingresos  |   |  61,632,369 |   |  64,683,747 |   |
|   |   |   |   |   |   |
|  **Gastos**  |   | **264,015,276** | **264,015,276** | **204,545,181** | **77%** |
|  De Personal |   | 111,842,891 |   | 100,931,848 |   |
|  Operativos y Otros |   | 137,911,133 |   |  88,120,032 |   |
|  Financieros |   |  14,261,252 |   |  15,493,302 |   |
|   |   |   |   |   |   |
|  **Resultados**  |  | **130,908,597** | **130,908,597** | **185,019,125** | **141%** |

Fuente: Gerencia Financiera.

1. Plan de Compras.



Fuente: Gerencia Financiera.

1. Organigrama Institucional.