



REPÚBLICA DOMINICANA

# MEMORIA INSTITUCIONAL

---

AÑO 2024



GOBIERNO DE LA  
REPÚBLICA DOMINICANA

**Bandex**  
Banco de Desarrollo y Exportaciones

# MEMORIA INSTITUCIONAL

---

AÑO 2024



GOBIERNO DE LA  
REPÚBLICA DOMINICANA

---

**Bandex**  
Banco de Desarrollo y Exportaciones

# TABLA DE CONTENIDOS



## Memoria institucional 2024

RESUMEN EJECUTIVO .....	5
Logros acumulados de la gestión agosto 2020-diciembre 2024 ....	7
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL.....	12
Objeto de BANDEX .....	12
Estructura Organizativa.....	14
Plan Estratégico Institucional .....	16
RESULTADOS MISIONALES .....	17
Desempeño Comercial.....	17
Desempeño Administrativo y Financiero .....	21
RESULTADOS DE LAS ÁREAS TRANSVERSALES Y DE APOYO .....	24
Desempeño del Área de Gestión del Talento .....	24
Desempeño del Área Jurídica.....	26
Desempeño del Área Tecnológica .....	27
Desempeño del Sistema de Planificación y Desarrollo Institucional .....	29

Desempeño de la Gobernanza Corporativa, Control Interno y Gestión de Riesgos .....	29
Desempeño del Área de Comunicaciones .....	33
SERVICIO AL CIUDADANO Y TRANSPARENCIA INSTITUCIONAL.....	36
Resultado Sistema de Quejas, Reclamos y Sugerencias .....	36
PROYECCIONES 2025 .....	37

## RESUMEN EJECUTIVO

---

### Memoria institucional 2024

Los logros del Banco de Desarrollo y Exportaciones durante el año 2024 son los siguientes:

- En el primer semestre del 2024, fue alcanzada la eliminación de las pérdidas acumuladas de gestiones anteriores valoradas en RD\$ 520.2 millones.
- La utilidad neta a noviembre 2024 fue de RD\$ 359.8 millones, 78% mayor respecto al cierre de 2023.
- La cartera neta alcanzó los RD\$ 13,495.24 millones, equivalente a un incremento de 84% respecto al cierre del 2023, con un índice de morosidad de 0.14%, ligeramente mayor que el promedio anual del 2023, manteniéndose entorno a su apetito de riesgo.
- En el año 2024, fueron desembolsados RD\$ 5,024.30 millones de los cuales el 43%, equivalente a RD\$ 2,176.86 millones ha sido destinado al sector de construcción, 26% al desarrollo de las PYMES, 16% al desarrollo de la infraestructura social, el 4% al sector agropecuario, 3% al sector salud, 3% al sector comercio y manufactura, 2% al sector de exportación, 2% al fomento de la sostenibilidad, 1% sector de educación.

La mayor concentración de desembolsos se encuentra en el Distrito Nacional, con un 64% del total, equivalente a RD\$



3,216 millones, de los cuales el 41% fue dirigido al sector PyMES.

El 21% de los desembolsos equivalente a RD\$ 1,055 millones, fueron realizados en la Región Este, donde los sectores construcción, infraestructura social, manufactura y sostenibilidad representaron el 75%, 13%, 6% y 2% respectivamente.

En la Región Suroeste se han desembolsado RD\$ 301 millones que representan el 6% del total, dirigidos al sector manufactura, construcción y sostenibilidad.

El restante 9% se encuentra en la Región Norte, equivalente a RD\$ 452 millones, de los cuales 68% está dirigido al sector construcción, el 13% al sector de educación, 8% al sector de exportación y turístico, 7% al sector de salud, 3% mujer exportadora y el 1% a sostenibilidad.

- Los depósitos y valores en circulación ascienden a RD\$ 8,142.50 millones a noviembre 2024, con un incremento de 5% respecto al cierre del 2023.
- Incremento de los activos en 15%, respecto al año 2023 con un monto ascendente a RD\$ 25,652 millones.
- Crecimiento del patrimonio técnico en 7%, con un monto ascendente a RD\$4,648 millones.
- La rentabilidad sobre los activos, ROA, acumulada a noviembre 2024 fue de 1.73 % y la rentabilidad sobre el capital, ROE, fue de 8.31%.



- De acuerdo con el informe de seguimiento trimestral al plan operativo anual, para el septiembre del año 2024, alcanzó un avance promedio de 69%. Esto significa un 103% de cumplimiento sobre el avance esperado.

## **Logros acumulados de la gestión agosto 2020-diciembre 2024**

### **Consolidación del Banco**

- En el año 2021 se promulgó la Ley 122 -21 que transforma a Bandex en el Banco de Desarrollo y Exportaciones, creando la primera entidad de intermediación financiera completamente dedicada al desarrollo de los sectores productivos y de proyectos de alto impacto social con el propósito de respaldar el plan de reactivación económica de República Dominicana. El proyecto de ley fue iniciado en septiembre 2020 en mesas de trabajo que integraron el Banco Central de la República Dominicana, el Congreso Nacional, la Consultoría Jurídica del Poder Ejecutivo, entre otros.
- Durante el año 2021, Bandex realizó la adecuación de las normas de gobierno corporativo acorde a la Ley 122 -21, pone en marcha el relanzamiento de su operación y reconstrucción de su situación financiera, acompañada de la implementación de la nueva imagen que simboliza la energía, el entusiasmo, la fuerza, la modernidad y el cambio.
- En el año 2024, Bandex alcanzó la puesta en producción del nuevo Core Bancario, un proyecto de alta relevancia que habilitará al banco para ofrecer nuevos productos. En este mismo orden, fue sustituido el ERP (Enterprise Resource Planning) y el sistema de reportería regulatoria.



## **Alianzas**

- Bandex fue habilitado mediante la Ley de presupuesto 2021 para gestionar USD\$ 130 millones a ser canalizados al desarrollo de los sectores productivos. Estos fondos fueron obtenidos mediante diferentes financiamientos; USD\$30 millones a través del Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE), US\$50 millones desde el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y US\$50 millones a través del EximBank de los Estados Unidos.
- En el primer semestre de 2024, fue firmado un acuerdo con la Confederación Dominicana de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, CODOPYME, para la promoción y cooperación hacia las Mipymes dominicanas, otorgando facilidades de crédito a las cooperativas que sirven al sector.
- En el primer semestre de 2024, fue firmado un acuerdo con el Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe (CAF), para obtener una línea de crédito por USD\$ 40 millones, con el objetivo de financiar proyectos de infraestructura comercial, sector turismo, operaciones de compra de maquinaria y equipos, así como el sector exportador y promover la inclusión financiera de las micro, pequeñas y medianas empresas.
- En miras de promover la visibilidad de las exportadoras dominicanas y fomentar nuevas oportunidades de negocios, nos unimos a ProDominicana mediante la participación en mesas de trabajo y encuestas para el desarrollo de la Estrategia Nacional Mujeres en Exportación.

## **Crecimiento**



- En el primer semestre del 2024, fue alcanzada la eliminación de las pérdidas acumuladas de gestiones anteriores valoradas en RD\$ 520.2 millones.
- Con una utilidad de RD\$ 359.8 millones a noviembre de 2024, Bandex logró un resultado 29 veces mayor que el cierre del año 2020, y 78% superior a la utilidad alcanzada para el cierre de 2023. Además, presenta una rentabilidad sobre los activos ROA de 1.73% y el retorno sobre el capital ROE fue de 8.31%.
- Incremento de aproximadamente 247% en activos respecto al año 2020, alcanzando los RD\$ 25,652 millones a noviembre de 2024.
- La cartera pasiva alcanzó los RD\$ 8,142.50 millones al mes de noviembre 2024, representando un incremento de 145% respecto al cierre del año 2020.
- La cartera de crédito neta incrementó 67 veces, con un punto de partida de RD\$ 199 millones en el 2020 y alcanzó RD\$ 13,495.24 millones a noviembre del 2024.
- En el 2024 fueron desembolsados RD\$ 5,024.30 millones, para un acumulado de RD\$ 13,495.24 millones desde el 2021 a noviembre de 2024, en créditos de fomento al desarrollo de los diferentes sectores productivos, atendiendo al plan de recuperación económica, el 20% de estos fondos equivalente a RD\$ 2,754.6 millones fue destinado al sector salud, el 22%, por RD\$ 2,976.4 millones a infraestructura social, el 16% correspondiente a RD\$ 2,190.8 millones al fomento para la mecanización del Sector Agrícola y del Sector Construcción , el 14% correspondiente a RD\$ 1,890.0 millones al fomento del



sector Pymes, el 3% equivalente a RD\$ 447.2 millones al sector construcción, el 7% con RD\$ 1,010.6 millones al sector manufactura, el 7% equivalente a RD\$ 932.5 millones al exportación incluyendo el rubro de turismo. Así mismo, el 4% fue destinado al sector educación, el 3% al sector agropecuario, el 1% a sostenibilidad ambiental y el 1% a tecnología e innovación.

- Del total desembolsado, el 54% equivalente a RD\$ 7,282.9 millones fue destinado al Distrito Nacional, el 25% que corresponde a RD\$ 3,432.5 millones a la Región Este, en la Región Norte los desembolsos ascendieron a RD\$ 2,157.6 millones correspondientes al 16% del total, y la Región Suroeste recibió el 5% de los financiamientos por un monto de RD\$ 622.2 millones.
- En el año 2022 fue lanzado el programa Avance Salud mediante el cual a noviembre 2024 han sido desembolsados RD\$ 2,754.6 millones para fortalecer la red de salud privada a nivel nacional y sus capacidades de atención. El 52% equivalente a RD\$ 1,421.50 millones fue dirigido a la Región Este, seguido del distrito Nacional con el 29% equivalente a RD\$ 787.5 millones, la Región Norte con el 17% por RD\$ 460.6 millones y el 3% restante a la Región suroeste equivalente a RD\$ 85 millones.
- Finalizando el año 2023 fue lanzado el programa Transforma, a través del cual RD\$ 3,000 millones de pesos fueron dispuestos por la gestión del Presidente para fortalecer la mecanización y tecnificación de los procesos agrícolas y de la construcción, permitiendo llevar a cabo proyectos de forma eficiente. El reciente programa ha financiado RD\$ 2,190.8



millones a noviembre de 2024, de los cuales el 36% fue desembolsado en la Región Este, el 10% en la Región Suroeste el 38% en el Distrito Nacional y el 16% en la Región Norte.



# INFORMACIÓN INSTITUCIONAL

---

## Memoria institucional 2024

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

### **Objeto de BANDEX**

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

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



- Promover el desarrollo y competitividad de los empresarios; y,
- Contribuir en el desarrollo de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (Mipymes).

### **Misión**

Impulsar el desarrollo sostenible del país a través de soluciones financieras integrales que contribuyan a sectores productivos estratégicos y su internacionalización, para generar impacto social.

### **Visión**

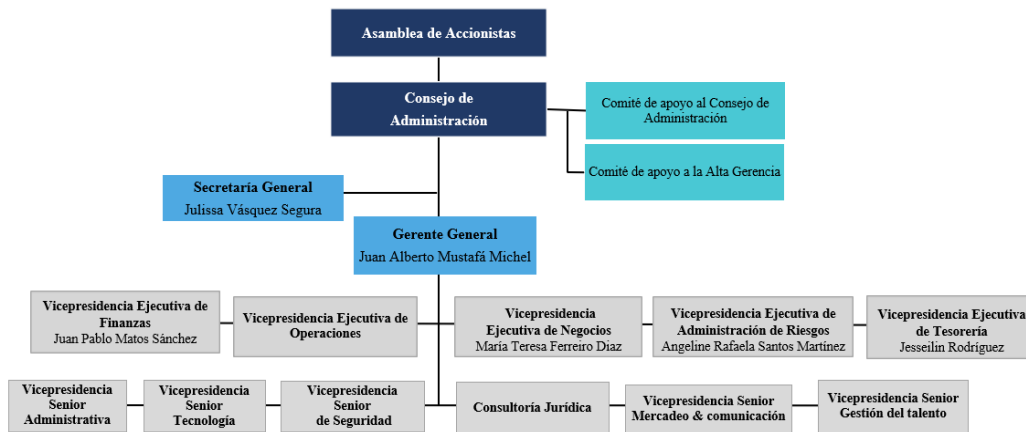
Ser reconocido como el Banco de Desarrollo de República Dominicana, que complementa el sistema financiero, y opera con transparencia y excelencia.

### **Valores**

- **Compromiso con el Desarrollo:** Fomentamos la prosperidad económica y el desarrollo social.
- **Integridad:** Honramos la ética, haciendo lo correcto incluso cuando no somos observados.
- **Excelencia:** Brindamos servicio de alta calidad, nos capacitamos y apoyamos la mejora continua.
- **Trabajo en Equipo:** ¡Juntos somos mejores! Trabajamos en esfuerzo coordinado entre colaboradores y aliados estratégicos
- **Impacto Social:** Apoyamos las mejores causas.



## Estructura Organizativa



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

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



## **Miembros del Consejo de Administración:**

---

**Presidente:** Sr. José Manuel Vicente, Ministro de Hacienda

Representado por: Sra. María José Martínez Dauhajre, Viceministra de Crédito Público

---

**Miembro exoficio:** Sr. Víctor -Ito- Bisonó Haza, Ministro de Industria, Comercio y MIPYMES

Representado por: Sr. Vladimir Hernández del Orbe, Director de Gabinete

---

**Miembro exoficio:** Sra. Angelina Biviana Riveiro Disla, Directora Ejecutiva del Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana (PRODOMINICANA).

Representada por: Sra. Mildred Santos, Subdirectora Técnica

---

**Miembro del sector privado:** Sr. Pantaleón Salcedo Curiel, Gerente Fundador IDEARE GROUP.

Designado por decreto 533-20

---

**Miembro del sector privado:** Sra. Clara Argentina González Willems, Miembro Independiente.

Designado por decreto 484-21

---

**Miembro del sector privado:** Sr. Karel José Castillo Almonte, Vicepresidente de Operaciones, Agroindustria Ocoña, S.A.

Designado por decreto 484-21

---

**Miembro del sector privado:** Sra. Ysabel Rainelda Flores Pichardo, Miembro Independiente.

Designado por decreto 484-21

---



La Alta Gerencia, también considerados como nuestros principales funcionarios, tienen la responsabilidad de planificar, dirigir y controlar las estrategias y las operaciones de la entidad, previamente aprobadas por el Consejo de Administración. Estos deben contar con autonomía suficiente para el desarrollo de las funciones asignadas, dentro de las políticas aprobadas por el Consejo y bajo su control.

Está conformada por el Gerente General, la Secretaria General y los Vicepresidentes Ejecutivos.

### **Plan Estratégico Institucional**

El Plan Estratégico 2023 - 2027 cuenta con un marco de metas y planes sistémicos, que abordan los principales retos dentro del ecosistema monetario y financiero que apalanca el desarrollo de los sectores productivos del país, en alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, Estrategia Nacional de Desarrollo 2030 y planes de gobierno.

La estrategia de BANDEX se articula alrededor de cinco lineamientos y se basa en el desarrollo de capacidades claves requeridas para continuar la transformación estratégica a banco de desarrollo de la República Dominicana. El primero es el fomento al desarrollo e internacionalización a través de soluciones financieras para iniciativas con impacto económico y social; el segundo, la autosostenibilidad financiera y diversidad de fondeo e ingresos; el tercero, la transformación de la estructura y cultura organizacional basada en bienestar; el cuarto, orientado al continuo fortalecimiento del marco de Gobierno Corporativo y Control Interno, y por último el enfoque en la eficiencia operativa y de gestión tecnológica.



# RESULTADOS MISIONALES

---

Memoria institucional 2024

## Desempeño Comercial

Durante el primer semestre del 2024 fueron desarrollados los programas de Crédito Sostenibilidad y Crédito PyMES continuando con el fortalecimiento del portafolio de soluciones financieras. El programa Crédito Sostenibilidad diseñado para el financiamiento de proyectos que aporten al desarrollo innovador de soluciones que reduzcan o eviten la degradación de los recursos naturales y del medio ambiente y permitan un equilibrio sostenible de los recursos, pero que a su vez signifiquen un desarrollo económico y social para la República Dominicana.

Por su parte, el programa Crédito PyMES pretende promover la inclusión financiera de las micro, pequeñas y medianas empresas. En ese orden, fue firmado un acuerdo con la Confederación Dominicana de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, CODOPYME, para la promoción y cooperación hacia las Mipymes dominicanas, otorgando facilidades de crédito a las cooperativas que sirven al sector.

Adicionalmente, desde la Vicepresidencia Ejecutiva de Negocios se continuo el apoyo a los diferentes gremios de los sectores productivos y de desarrollo mediante el acto de presencia en el Almuerzo Empresarial de ACOPROVI, celebración de la XXXVI Exposición Comercial de la Asociación de Hoteles y Turismo de la República Dominicana ASONAHORES, 38ª edición de los Premios a la Excelencia Exportadora 2024, 37ª edición de Expo Cibao 2024, 4ta



edición del Foro Caribe Naranja y en el reconocimiento a la Innovación Industrial Manufacturera en su 2da edición de ProIndustria; así como, mediante la participación en diferentes foros como el Foro Empresarial Puerto Plata, Global Day 2024 de Global Médica, Conferencia Regional 2024 Beyond de Wyndham Hotels & Resorts y el taller “Exporta Más: Optimizando Procesos para el Sector Exportador”.

Con el enfoque de diversificación de las fuentes de fondeo, Bandex firmó acuerdo con el Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe (CAF) mediante el que fue obtenida una línea de crédito por USD\$ 40 millones, con el objetivo de financiar proyectos de infraestructura comercial, sector turismo, operaciones de compra de maquinaria y equipos, así como el sector exportador y promover la inclusión financiera de las micro, pequeñas y medianas empresas.

Con el propósito de continuar impulsando el desarrollo de nuevos productos y programas, se iniciaron las negociaciones con el Agence Française de Développement (ADF), a raíz de esto, se estará desarrollando un nuevo producto/programa dirigido a la mujer.

Con el compromiso sólido con la modernización de la industria harinera dominicana, Bandex firmó un acuerdo por RD\$600 millones con la Cooperativa de Servicios Múltiples de Procesadores de la Harina (Cooproharina), facilitando recursos para la adquisición de tecnología avanzada y la expansión de infraestructura que fortalecerán la producción nacional.

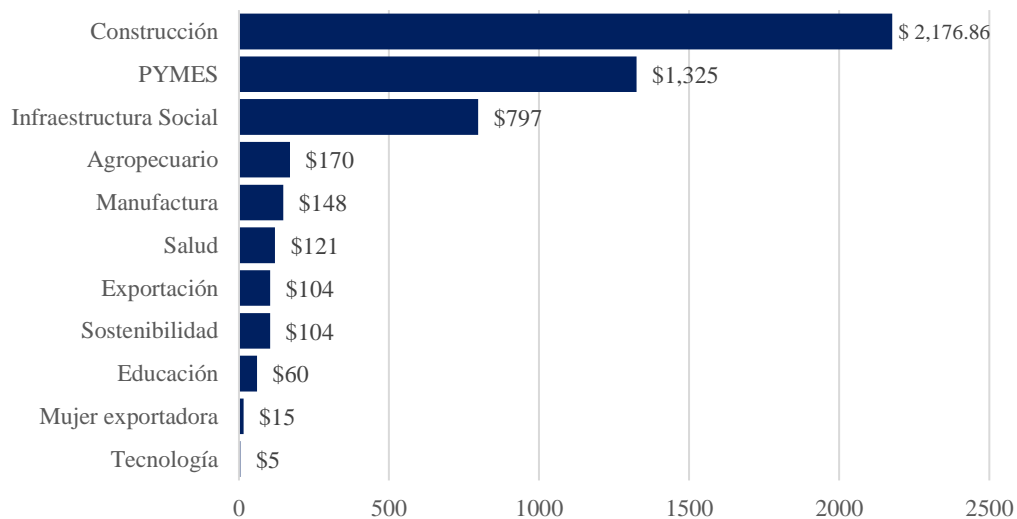
### **Colocación**

La cartera neta alcanzó los RD\$ 13,495.24 millones equivalente a un incremento de 84% respecto al cierre del 2023, con un índice de



morosidad de 0.14%, ligeramente mayor que el promedio anual del 2023; 0.13%, manteniéndose entorno a su apetito de riesgo.

En el año 2024, fueron desembolsados RD\$ 5,024.30 millones de los cuales el 43%, equivalente a RD\$ 2,176.86 millones ha sido destinado al sector de construcción, 26% al desarrollo de las PYMES, 16% al desarrollo de la infraestructura social, el 4% al sector agropecuario, 3% al sector salud, 3% al sector comercio y manufactura, 2% al sector de exportación, 2% al fomento de la sostenibilidad, 1% sector de educación.



El 64% de los desembolsos, equivalente a RD\$ 3,216 millones, fueron realizados en el Distrito Nacional, dirigido un 41% al sector PYMES.

En la Región Este se han desembolsado RD\$ 1,055 millones que representan 21% donde los sectores construcción, infraestructura social, manufactura y sostenibilidad representaron el 75%, 13%, 6% y 2% respectivamente.



En la Región Suroeste se han desembolsado RD\$ 301 millones que representan el 6% del total, dirigidos al sector manufactura, construcción y sostenibilidad.

El restante 9% se encuentra en la Región Norte, equivalente a RD\$ 452 millones distribuidos 68% al sector de construcción, el 13% al sector de educación, 8% al sector de exportación y turístico, 7% al sector de salud, 3% mujer exportadora y el 1% a sostenibilidad.

Sector	RD\$ MM	Sureste	DN	Norte	Suroeste
Infr. Social	797.40	13%	21%	0%	0%
Manufactura	147.59	6%	2%	0%	7%
Salud	120.50	0%	3%	7%	0%
Exportación - Turismo	130.95	4%	1%	8%	0%
PyMEs	1,325.00	0%	41%	0%	0%
Construcción	11.97	75%	26%	68%	76%
Educación	60.00	0%	0%	13%	0%
Agro Mecanización	2,334.88	0%	5%	0%	0%
Sostenibilidad	103.50	2%	1%	1%	17%
Mujer Exportadora	15.00	0%	0%	3%	0%
Innova - Tecnología	4.50	0.43%	0%	0%	0%
<b>Total</b>	<b>5,024.30</b>				

La cartera de activos inmobiliarios heredada del BNV bajo el acuerdo con Hacienda continuó generando resultados positivos. Tras un desempeño destacado en 2023, cuando se logró un ingreso no operacional de RD\$ 131.65 millones por la venta de inmuebles, las gestiones de ventas impulsaron nuevas transacciones durante 2024, alcanzando beneficios reportados de RD\$23.14 millones de pesos. Los principales beneficiados de la venta de terrenos estratégicamente ubicados en la zona de Santo Domingo Este fueron las constructoras afiliadas al Plan Nacional de Viviendas Familia Feliz del Ministerio de la Presidencia, destinados a la construcción de más de 3,000 viviendas económicas.



## Captación

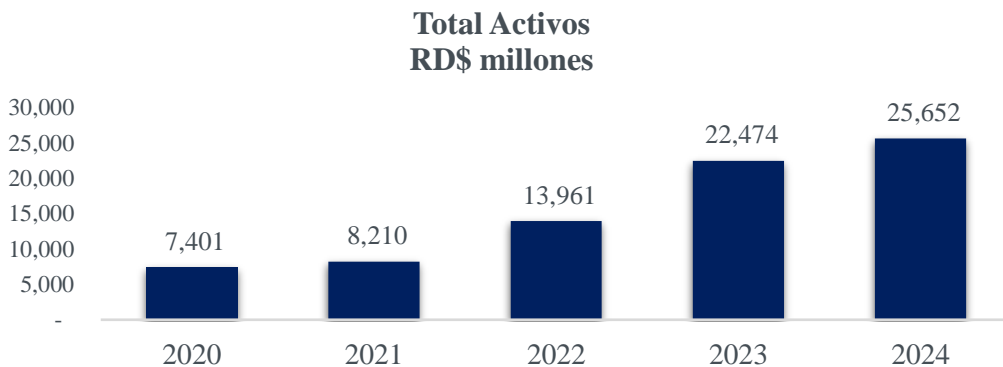
Los depósitos y valores en circulación ascienden a RD\$ 8,142.50 millones a noviembre 2024, con un incremento de 5% respecto al cierre del 2023.

Por su parte el portafolio de inversiones en dólares ha presentado una ligera disminución de 7% respecto al cierre del 2023, al igual que el portafolio en pesos con una disminución de 2%.

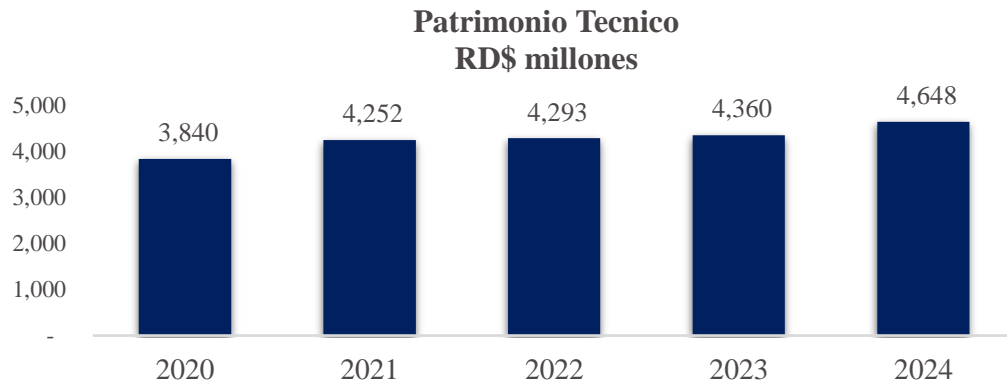
## Desempeño Administrativo y Financiero

En el primer semestre del 2024, fueron eliminadas las pérdidas acumuladas de gestiones anteriores valoradas en RD\$ 520.2 millones, los ingresos financieros sobrepasan más de un 100 % el total de nuestros gastos financieros mantienen un comportamiento constante y positivo. La utilidad neta a noviembre 2024 fue de RD\$359.8 millones, 78% mayor respecto al cierre de 2023.

Los activos ascienden a RD\$25,652 millones al 30 de noviembre de 2024, reflejando un crecimiento de 15% en comparación con el cierre del año 2023. Este incremento evidencia un desempeño sólido y consistente en la gestión de los recursos.



El patrimonio técnico ha alcanzado RD\$4,648 millones a noviembre 2024 reflejando un crecimiento de 7% respecto al cierre del 2023 y 35% respecto al 2020 como resultado de la estrategia financiera y el aumento en los activos.



El nivel de solvencia del Banco al cierre de noviembre es de 32.76%, excediendo el mínimo requerido por la normativa de 10.0% y es suficiente para respaldar nuestro crecimiento proyectado.

La rentabilidad sobre los activos, ROA, acumulada a noviembre 2024 fue de 1.73 % y la rentabilidad sobre el capital, ROE, fue de 8.31%.

La gestión de los activos y pasivos financieros del Banco incidió en el incremento del margen financiero bruto en RD\$1,079 millones, superando con un 42% el total presentado en el 2023.

Los ingresos financieros mostraron un desempeño constante y positivo, superando en más de un 110% el total de los gastos financieros, al corte de noviembre 2024.

Este resultado fue posible gracias al crecimiento sostenido de la Cartera de Crédito de aproximadamente un 32% interanual, superior al crecimiento observado en el sistema financiero durante el año



2024, acompañado por una gestión estratégica efectiva y la implementación exitosa de iniciativas enfocadas en garantizar un fondeo sólido e inversiones estables. Estas acciones se ejecutaron dentro de un marco cuidadosamente alineado con los niveles de riesgo establecidos en el apetito de la Institución.

Este desempeño refleja la efectividad de las estrategias implementadas por BANDEX para garantizar la calidad de sus activos, incluyendo un riguroso análisis crediticio, políticas prudentes de financiamiento y una gestión eficiente de la cobranza.



# RESULTADOS DE LAS ÁREAS TRANSVERSALES Y DE APOYO

Memoria institucional 2024

## Desempeño del Área de Gestión del Talento

La Vicepresidencia Senior de Gestión del Talento sigue dando cumplimiento a la ejecución de diferentes programas de mejora del clima laboral, con el objetivo de enriquecer el desarrollo integral de los colaboradores.

Bandex cree firmemente en la construcción de una sociedad con igualdad de derechos y oportunidades, la plantilla está conformada 58% por mujeres y 42% por hombres; este balance se refleja en todos los grupos ocupacionales.

Grupo Ocupacional		Femenino		Masculino	
Directivos	18	11	61%	7	39%
Mandos Medios	55	36	62%	19	39%
Profesional Técnico	71	38	55%	33	46%
Personal de Apoyo	51	29	58%	22	43%
Total	195	114	58%	81	42%

Desde la perspectiva de responsabilidad social más de 30 colaboradores de Bandex participaron en la Jornada de Reforestación donde embellecimos nuestras áreas verdes, iniciativa se organizó en búsqueda de cultivar en lo colaboradores conciencia de compromiso a mediano y largo plazo en el cuidado de medio ambiente. Además,



se llevó a cabo una limpieza de playa en colaboración con el Ministerio de Medio Ambiente que tuvo lugar en Playa Güibia, un área significativa para la comunidad local.

Fueron digitalizadas en nuestra plataforma de e-learning las capacitaciones regulatorias e institucionales para el proceso de inducción para el personal de nuevo ingreso. Además, se continúa con el programa de E-Learning, que busca entrenar 240 horas al año por colaborador, en el cual en este período se han integrado mejoras, destinadas a fortalecer las competencias establecidas según nuestro plan estratégico y adaptadas a cada puesto de trabajo.

Se implementaron cambios en la estructura de acuerdo con las necesidades de evolución organizacional del Banco, principalmente las áreas Negocios, Riesgos, Consultoría Jurídica y Operaciones. También, inició el piloto de modalidad de trabajo híbrido.

Se inició con la contratación de proveedores y conceptualización para fortalecer el sistema de evaluación de desempeño basado en objetivos, integrado con competencias y capacitación del personal.

En el tercer trimestre por motivo del aniversario del banco, se llevó a cabo una jornada especial para los colaboradores, cuyo objetivo fue promover el bienestar integral y fortalecer los lazos dentro del equipo. La jornada especial consistió en el *Bienestar Auténtico*, enfocada en el desarrollo personal y la importancia de cuidar la salud mental y emocional en el ámbito laboral, así como, sesiones dinámicas y motivadoras de clases de Zumba y Boxeo, con el objetivo de promover la salud física y el trabajo en equipo.



## **Desempeño del Área Jurídica**

Durante el primer semestre del año, la Consultoría Jurídica inició el fortalecimiento de su estructura interna, con el objetivo de reforzar el apoyo legal a las distintas áreas y promover la reducción de los riesgos legales inherentes a las operaciones de la institución.

A su vez, se ha continuado trabajando arduamente en la recuperación de créditos vencidos, tanto mediante gestión interna de cobros a cargo de la Vicepresidencia Ejecutiva de Operaciones, como a través de procesos judiciales, recuperándose durante este año 2024 la suma de RD\$114.95 millones, correspondientes tanto a la cartera del Ministerio de Hacienda como a la cartera vencida del Banco.

Además, se ha trabajado el cierre y/o formalización de 77 operaciones de compraventa de inmuebles correspondientes a proyectos desarrollados por BNV (hoy BANDEX), mediante la firma de 36 contratos definitivos de saldo y de la tramitación de 41 notificaciones con requerimiento de cancelación de gravámenes, correspondientes a la cartera de crédito vendida a Banreservas.



## **Desempeño del Área Tecnológica**

Como parte del proceso de modernización, actualización tecnológica y optimización de los procesos del Banco de Desarrollo y Exportaciones, y acorde a las directrices del Plan Estratégico dentro de la perspectiva operacional y de tecnología, dentro de las actividades más relevantes del año 2024 se encuentra la puesta en producción del nuevo Core Bancario, esta nueva herramienta habilitará al banco para ofrecer nuevos y novedosos productos bancarios, también fue sustituido el ERP (Enterprise Resource Planning) y el sistema de reportería regulatoria, el cual será de gran apoyo en el cumplimiento de los requerimientos del organismo regulador.

Se finalizaron los proyectos de actualización de infraestructura tecnológica como fue el traslado y adecuación del data center, cambios a equipos de comunicación y el cableado estructurado del banco.

Se redujo la obsolescencia acumulada a un 1%, en comparación al 70% del año 2023, mediante el cambio de los equipos de los usuarios, eficientizando las operaciones diarias de nuestros colaboradores.

La incorporación de un área de Mesa de Ayuda y la sustitución del sistema de gestión de incidencia y problemas de tecnología ha mejorado significativamente los tiempos de respuestas hacia los usuarios del banco. A su vez, fueron desarrollados aplicativos internamente, para la gestión de las ausencias de los colaboradores e iniciado el desarrollo de una aplicación que facilitará la gestión de todos los requerimientos de los empleados hacia el departamento de Gestión del Talento Humano, incluyendo aplicativos de seguimiento



y control de los colaboradores que desempeñan sus labores en modalidad híbrida.

Desde el compromiso con la seguridad de la información y la transformación digital del Banco, se realizaron las siguientes actividades:

- Mejoras en la seguridad de las cuentas de usuario, con una actualización de las licencias de Microsoft 365, así como en la red WIFI de la institución, incorporando en la misma, medidas adicionales de seguridad y disponibilidad.
- Análisis de brechas de ciberseguridad, con base en los estándares reconocidos internacionalmente, como el Framework de Ciberseguridad del NIST y COBIT; evaluando la efectividad de las medidas de seguridad implementadas por Bandex.
- Instalación de un Software de gestión de vulnerabilidad y parchado, segmentación de las redes y control de cambio.
- Implementación y forzamiento de uso de tokens para acceso VPN y correo electrónicos.
- Creación de un centro de operaciones de ciberseguridad en donde no solo ampliamos la visión y la vigilancia de los activos tecnológicos y de la información; si no, que también fortalecimos la gestión de incidentes y la gestión de evidencias digitales con fines forenses, además afinamos y fortalecimos las políticas de protección antimalware y sistema de correlación de eventos de seguridad de la información.



- Fortalecimiento de la primera línea de defensa que es el usuario, mediante capsulas informativas y charlas para concientizar al usuario sobre las amenazas vigente y cómo actuar ante una eventualidad de ciberseguridad.

## **Desempeño del Sistema de Planificación y Desarrollo Institucional**

De acuerdo con el informe de seguimiento trimestral al plan operativo anual, para el tercer trimestre del año en curso, el 39% de las iniciativas han sido completadas y el 54% están en proceso, su avance promedio corresponde a 69%. Dentro de las iniciativas de mayor impacto a resaltar se encuentra el fortalecimiento del portafolio de soluciones financieras con la formalización de nuevos programas, culminación de proyectos de actualización infraestructura tecnológica para garantizar la continuidad del negocio; ejecución del plan de comunicación para impulsar el posicionamiento del Banco, implementación de sistemas de análisis financieros de solicitudes de crédito y clientes, levantamiento de un Value Stream Mapping del proceso de Crédito e inicio del piloto de modalidad de trabajo híbrido. A su vez, fue iniciada una reestructuración en la gestión del plan estratégico, con el propósito de facilitar la priorización por parte de la alta gerencia.

## **Desempeño de la Gobernanza Corporativa, Control Interno y Gestión de Riesgos**

Como institución ética y comprometida con la transparencia resaltamos los logros alcanzados desde la Unidad de Prevención de Lavado de Activos, Financiamiento del Terrorismo y de la Proliferación de Armas de Destrucción Masiva (PLAFTPADM) y la



Dirección del Cumplimiento Regulatorio correspondientes al periodo enero-diciembre del año 2024:

- Dando cumplimiento con lo establecido en la Circular SB: 005/22 del 2 de marzo del año 2022, sobre la tercera versión del Instructivo sobre Debida Diligencia, la Unidad PLAFTPADM ofreció asesoría continua a las áreas encargadas de aplicar políticas y procedimientos en materia de prevención de Lavado de Activos, Financiamiento del Terrorismo y la Proliferación de Armas de Destrucción Masiva, con la finalidad de que la entidad establezca relaciones de negocios con clientes aptos.
- Para promover programas de formación y capacitación continua a los colaboradores de la entidad en materia de prevención y combate de los delitos de lavado de activos y financiamiento del terrorismo y dando cumplimiento con lo establecido en la Ley No. 155-17 contra el Lavado de Activos, Financiamiento del Terrorismo y la Proliferación de Armas de Destrucción Masiva, y las normativas sectoriales aplicables al Banco de Desarrollo y Exportaciones (BANDEX), en el año 2024 se impartieron 25 horas de capacitación en la materia al Personal de Nuevo Ingreso y Personal en General.
- Por otro lado, con el propósito de fortalecer los conocimientos y mantener un sistema de gestión de cumplimiento eficaz y adecuado, el personal de la Unidad PLAFTPADM recibió capacitación especializada en materia de prevención de lavado de activos y financiamiento del terrorismo, con un total de 39 horas de capacitación.



- Con el propósito de fortalecer los conocimientos y mantener un sistema de gestión de cumplimiento regulatorio eficaz y adecuado a las necesidades de la entidad, el personal de la Dirección de Cumplimiento Regulatorio obtuvo la Certificación ISO 37301:2021 sobre Sistemas de Gestión de Compliance, con un total de 50 horas de capacitación y participo en el diplomado de “Protección al Usuario” con un total de 06 horas de capacitación.

Con miras de fortalecer el marco de gobierno corporativo mediante la integración de buenas prácticas internacionales, se realizó una revisión y actualización que impactó los Estatutos Sociales de Bandex, el Código de Gobierno Corporativo, Reglamento del Consejo de Administración y Comités, entre otras políticas internas, procurando la optimización de uso de recursos e incorporando figuras que proveen agilidad a la gestión, y fortalecen los mecanismos de control del marco. Adicionalmente, fue creado el comité Mixto de Seguridad y Salud en el Trabajo.

En torno a la gestión de riesgos, fue concluido el proceso de actualización de la calificación de riesgo nacional del año 2024 con la empresa Feller Rate, resultando en una calificación de AAA con perspectiva estable. Por otro lado, el Banco creó el Marco de Apetito de Riesgo e integró en dicho documento la actualización de la Declaración de Apetito de Riesgo de la entidad para el 2025, asimismo, continuó el monitoreo de los indicadores definidos en la declaración de apetito al riesgo del 2024 mediante la creación de un tablero de indicadores, dio fiel cumplimiento a los límites establecidos por la Autoridad Monetaria y Financiera, se fortalecieron y se crearon nuevos controles para la evaluación de crédito, constitución de provisiones y demás elementos que



contribuyen a la gestión del riesgo crediticio mediante la actualización de la Política de Crédito y Gestión del Riesgo Crediticio, así como, fueron establecidos los aspectos metodológicos para el monitoreo de los límites de inversión con contrapartes, fueron creadas las políticas sobre Evaluación de Adecuación de Capital (ICAAP) y Pruebas de Estrés.

En lo que respecta a Riesgo Operacional, continuó la gestión de monitoreo a través de la evaluación de los eventos e incidentes. En cuanto al fortalecimiento del área, se completó el proceso de contratación de un personal en materia de riesgos tecnológicos y fueron planificadas las actividades para dar cumplimiento al plan de trabajo de la unidad para el año 2024. Durante el 1er semestre se definieron los objetivos, misión y valores del área, así como las iniciativas de cara al Plan Estratégico BANDEX 2023-2027, por otro lado, durante el 2do semestre fueron creadas las políticas de Gestión de indicadores de riesgos operacional y tecnológicos y Reporte de Eventos de Pérdidas por Riesgo Operacional.

Con miras de fortalecer los conocimientos y mantener un sistema de gestión de riesgos robusto la VPE de Administración de Riesgos conjunto a parte del equipo que la conforma participaron en el 3er Congreso Latinoamericano de Prevención del Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo, efectuado los días 3 y 4 de octubre 2024 así como en el Congreso sobre Gestión Integral de Riesgos, auspiciado por la Superintendencia de Bancos el 23 de octubre del presente año, entre otros cursos y diplomados que contribuyen con el fortalecimiento de la gestión.

La gestión de Auditoría Interna implementó un sistema de gestión de auditorías que impacta positivamente en la eficiencia y eficacia de



las auditorías de aseguramiento basada en riesgos, así como también se puso en marcha el uso de una herramienta de manejo de base de datos y selección de muestras. Durante el primer trimestre se levantaron y evaluaron los riesgos de todos los procesos y áreas del Banco, para luego identificar los controles documentados asociados.

En el ámbito del Sistema de Control Interno se obtuvo como resultado en la última evaluación febrero - agosto 2024 un nivel de control efectivo, el cual indica que el SCI es adecuado a la naturaleza y escala de las operaciones del Banco, se estarán realizando cambios a la herramienta para eficientizar su llenado y obtener resultados más acertados a la realidad del banco.

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

En el marco del plan de comunicación para impulsar el posicionamiento del Banco, se dio inicio al proyecto de investigación de Brand Awareness con el propósito de identificar la percepción de la imagen, conocimiento de la marca y satisfacción de los clientes. Adicionalmente, se continúa la filmación de testimoniales de clientes, y la participación en eventos promocionales y de índole comercial como la Feria Internacional de Turismo FITUR 2024, Noche tabaco & Ron, Asamblea General ALIDE, Almuerzo Amchamdr y Dominican Annual Tourism Exchange DATE, entre otros.

Desde el punto de vista de la comunicación institucional, se enviaron 11 notas de prensa que generaron 235 publicaciones en medios impresos y digitales, para un alcance aproximado a una audiencia de 9,274,44. Además, hemos participado en 7 entrevistas en medios de comunicación de alcance nacional.



Durante el año 2024 se continuó con la campaña de posicionamiento en medios digitales, que tuvo un alcance promedio de 2,641,976 usuarios únicos que visualizaron la campaña. Con un resultado de 1,835,515 impresiones, es decir, el número de veces que se visualizaron los anuncios colocados y 175,450 clics recibidos por los anuncios, además de 1,921,197 interacciones que van desde, reacciones, comentarios, compartidos y Me gusta.

Los anuncios colocados en medios digitales (feeds, story & reels, in-stream, search, in-article, apps & sites), tuvieron un resultado de la siguiente manera:

Turismo: Un alcance de 2,602,171, impresiones de 5,145,567.

Educación; Un Alcance de 1,367,235 impresiones de 2,167,125.

Agrícola: Un alcance de 3,685,490, impresiones de 10,826,475.

Salud: Un alcance de 5,767,313, impresiones de 12,229,650.

Sostenibilidad: Un alcance de 4,490,797, impresiones de 13,060,567.

Por su parte, en los anuncios en páginas web a través de Google Ads se logró un CTR (Click Through Rate) de 12.86% mientras que, en YouTube Network el CTR fue de 5.44% que corresponde a la cantidad de clics que el anuncio recibe dividida en la cantidad de veces que el anuncio se hace visible.

En cuanto al rendimiento de la página web [www.bandex.com.do](http://www.bandex.com.do), más de 72 mil usuarios accedieron durante el 2024, 106% superior a la cantidad de accesos en el año 2023, con un tiempo de interacción promedio de 26 segundos por visita y cuyos visitantes se concentran entre República Dominicana con un 87.7% y Estados Unidos con un



9.1% repartiendo el restante 3.2% entre varios países de América del Sur y Europa.



# SERVICIO AL CIUDADANO Y TRANSPARENCIA INSTITUCIONAL

---

Memoria institucional 2024

## **Resultado Sistema de Quejas, Reclamos y Sugerencias**

A fin de dar respuesta oportuna y eficaz a las quejas, denuncias y reclamaciones que se deriven de la prestación de los productos y servicios ofertados, BANDEX cuenta con lineamientos que van desde la orientación de los usuarios sobre sus derechos y los procedimientos a seguir para presentar sus reclamaciones ante la entidad, hasta la tramitación de las reclamaciones ante la Oficina de Servicio y Protección al Usuario (PROUSUARIO) de la Superintendencia de Bancos de la República Dominicana.

Durante el año 2024 no se presentaron reclamaciones por parte de los usuarios de los productos financieros de BANDEX.



## PROYECCIONES 2025

---

### Memoria institucional 2024

Dentro del marco del Plan Estratégico vigente, en el tercer año de ejecución correspondiente al 2025 se proyecta llevar a cabo acciones que permiten lograr los objetivos pautados en dicho plan desde cada una de las perspectivas.

En la *perspectiva Comercial*, se continuará robusteciendo el portafolio de soluciones financieras, destacando la creación de un programa dirigido a la Mujer y la evaluación del modelo de Factoring. En la *perspectiva Financiera*, se continuará optimizando la evaluación crediticia mediante la especialización del talento por sector, segmentos y productos, y el fortalecimiento de la estructura y procesos asociados a la evaluación de crédito. Con la intención de diversificar fondos de manera costo-efectiva, se implementará el Sistema de Administración de Riesgos Ambientales y Sociales, SARAS, y se continuará con la habilitación operativa de la emisión Bono Bandex. Desde la *perspectiva Operativa y Tecnológica* en grandes rasgos se prevé la estabilización del Core Bancario y las fases subsiguientes, así como, la implementación del marco de gobernanza de TI, el aumento de la madurez en la seguridad cibernética y de la información. Desde la *perspectiva Organizacional*, se apunta a robustecer la medición del desempeño del personal con la inclusión de objetivos estratégicos e indicadores, a su vez, se realizarán esfuerzos para mejorar la Gestión del Cambio.



**MATRIZ DE PRINCIPALES INDICADORES DEL PLAN OPERATIVO ANUAL (POA)**

<b>No.</b>	<b>Área</b>	<b>Producto</b>	<b>Nombre del Indicador</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Línea Base</b>	<b>Meta</b>	<b>Resultado</b>	<b>Porcentaje de Avance</b>
1	Vicepresidencia de Negocios	Colocación	Cartera Neta (RD millones)	Trimestral	\$7,347	\$11,870	\$13,495	114%
2	Vicepresidencia de Finanzas	Estado de Resultados	Utilidades Netas (RD millones)	Trimestral	\$291	\$260	\$360	138%
3	Vicepresidencia de Finanzas	Planeación estratégica	Ejecución plan operativo	Trimestral	0%	100%	69%	69%

## MATRIZ LOGROS RELEVANTES

(Datos Cuantitativos)

Enero – Diciembre 2024

Producto / Servicio	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.	Total año 2024
Desembolsos RD millones	67.36	381.95	784.25	1,082.30	388.70	242.77	425.11	555.00	311.93	262.04	522.91	990.14	6,014.45
Beneficiarios	3	3	11	11	7	5	9	6	7	13	6	1	82

*Nota: Completar las informaciones que apliquen de acuerdo a la naturaleza de la institución.*

*Presentar detallado por mes.*

*La matriz puede ser presentada en una página con orientación horizontal en formato abierto.*