

## Carátula

## Índice

### Carta del Presidente

#### 1. Información General

- 1.1. Misión
- 1.2. Visión
- 1.3. Directorio

#### 2. Estructura Organizacional

#### 3. Ahora somos Red de Instituciones Financieras de Desarrollo

#### 4. Aspectos destacados Plan Operativo Anual (POA)

#### 5. RFD en los Medios de Comunicación

#### 6. Relaciones Internacionales

#### 7. Noticias destacadas

#### 8. Trabajo realizado en el 2016

- 8.1. Área Comercial
  - 8.1.1. Objetivos del Área
  - 8.1.2. Resultados Obtenidos
- 8.2. Área de Estadísticas y Estudios
  - 8.2.1. Objetivos del Área
  - 8.2.2. Resultados Obtenidos
- 8.3. Área de Fortalecimiento de IMF
  - 8.3.1. Objetivos del Área
  - 8.3.2. Resultados Obtenidos
- 8.4. Área Administrativa Financiera
  - 8.4.1. Objetivos del Área
  - 8.4.2. Resultados Obtenidos
- 8.5. Área de Tecnología
  - 8.5.1. Objetivos del Área

## 8.5.2. Resultados Obtenidos

9. Nuevo Plan estratégico RFD 2017 – 2020, nuevos retos

10. Evaluaciones

10.1. Evaluaciones Externas

10.2. Evaluaciones de los Miembros

11. Alianzas Estratégicas

12. Comentarios Finales de la Dirección Ejecutiva

## Carta del Presidente

Fausto Jordan B.

La Red Financiera Rural, ha cumplido quince años de servicio. Es indudable que emociona saber y estar inmerso en su desempeño desde la representatividad de sus Miembros, definidos en su Directorio, por colectivos que representan a Bancos, Cooperativas de Ahorro y Crédito, ONG con cartera de crédito y de apoyo.

No fue fácil entenderse, desde su inicio, indudablemente que saltaron de los límites de cada una de sus colectividades ciertos intereses, ha sido necesario dialogar al interior con cada uno de ellos, a fin ser tolerantes y para ir aceptando que desde las diferencias es necesario compartir el proceso del conocimiento, en función de método operativo de cada uno, así se construyó apertura y exposiciones en los quince años de RFR.

Se percibe objetivamente sus preferencias y concepciones del desarrollo de sus Miembros, sus productos financieros, y la estrategia en cuanto a la oferta de servicios de crédito. Es indudable, como también necesario, seguir el proceso creado para departir su desempeño real, frente a la realidad de los servicios financieros y será posible aceptarlo como norma de un destacado grupo de instituciones aportando al desarrollo del país, sin olvidar los espacios territoriales de lo rural y lo urbano, que finalmente son y serán complementarios, porque es necesario para el desarrollo social y económico del país, en todos sus contextos.

Las finanzas, canalizadas a través del crédito no han de representarse solamente en lo cuántico, sino también en lo cualitativo, son exigentes y es necesario definir no solo el capital, sino conocerse a sí mismas conociendo con qué cobertura social cuentan para entrar entonces en la vertiente del desempeño social, hoy tan recurrente. Aún falta profundizar el concepto del desempeño a su interior, con los métodos de su gestión y al exterior para rendir cuentas cada vez más convincentes. Sorprende aun, como es lógico, de que no se trata solo cuantos cuentan en cartera de crédito, sino que también es posible contar con menos pero beneficiar a más. Para aquello las microfinanzas son reveladoras, de que es posible, pero no suficientes para la profundización de los conocimientos en los territorios rurales, en la innovación y en los emprendimientos.

En el país hay escenarios reveladores en todas las instituciones de territorio nacional. Existen cajas comunales en apartados sitios rurales, con idioma propio y que cuentan con un líder o lideresa, con secretaria y contadora, cero cartera vencida y rotación de cartera capaz de no contar necesariamente con efectivo sin destino, como también COAC, con innovaciones sorprendentes, y desde luego Bancos luchando hacia atrás y hacia adelante por salir de la denominación clásica de desempeño social.

La RFR, se ha creado para fortalecer la institucionalidad, en especial de sus Miembros y de quienes deseen por voluntad propia ser miembros de la misma.

---

## *Información General*

---

La Red de Instituciones Financieras Desarrollo es una Red Nacional de Instituciones orientadas al desarrollo de las microfinanzas en el Ecuador que agrupa a diciembre del 2016 a 49 instituciones especializadas, las cuales representan una cartera de crédito de USD. 4.510 millones y atienden a 1,206. 811 microempresarios y pequeños productores a nivel nacional.

### **1.1 Misión**

Somos la red de instituciones de desarrollo, que representa los intereses de sus miembros y provee productos y servicios para incrementar la inclusión financiera en el Ecuador

### **1.2 Visión**

Ser la organización líder y referente a nivel nacional e internacional por contribuir de manera relevante a la inclusión financiera

### **1.2 Directorio**

<b>Presidente</b>	Fausto Jordán	
<b>COLECTIVO</b>	<b>TITULAR</b>	<b>ALTERNO</b>
<b>IF Privadas</b>	Banco Finca	Banco DMIRO
<b>IF Populares y Solidarias</b>	Coac Maquita	Coac 29 de Octubre
<b>ONG con Cartera</b>	Insotec	
<b>ONG Apoyo</b>	Freedom from Hunger	Care (Ecuador)

---

## *Estructura Organizacional*

---

Cada vez la RFD se enfoca más al cumplimiento de objetivos superiores y retos mayores, para los que se ha fortalecido internamente, garantizando recursos humanos, económicos y físicos suficientes, lo que ha permitido estructurar una base fundamental para el desarrollo del trabajo y consecución de objetivos. Su estructura organizacional a nivel directivo y

especialmente operativo marcó un escenario interesante en su nuevo modelo de gestión con sus Instituciones Miembros.

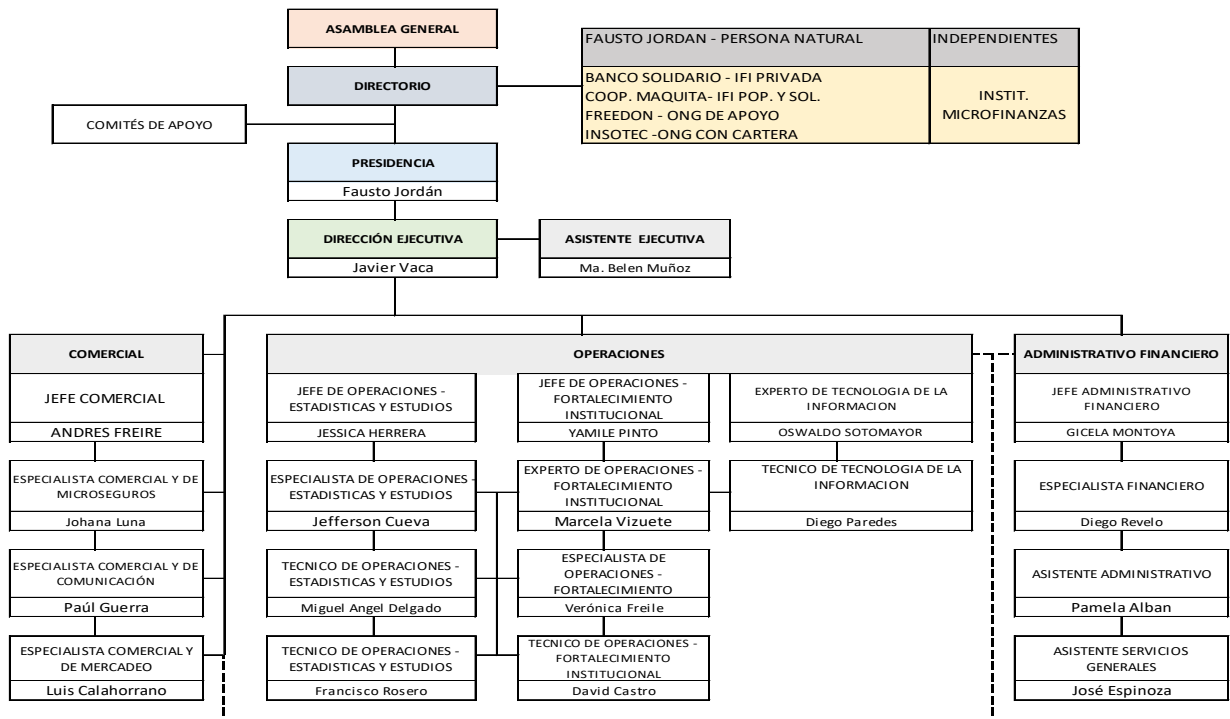
La prioridad en el 2016 fue la de mantener un contacto directo con las máximos representantes de sus Instituciones Miembros para mejorar los canales de comunicación y atención a sus requerimientos de forma directa y ágil.

Se estableció un cronograma de visitas comerciales durante todo el año y un oficial de contacto con cada una de sus Miembros para canalizar directamente todos los requerimientos desde la RFD

## ORGANIGRAMA



### ORGANIGRAMA - RFD



---

*Ahora somos “Red de Instituciones Financieras de desarrollo”*

---

Mediante notificación del Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO), órgano al que se encuentra supeditado la RFD, objetó la razón social “Corporación Civil Red Financiera Rural”, dado que el Código Monetario y Financiero prohíbe el uso de denominaciones que puedan hacer alusión a que una institución esté realizando actividades financieras.

En base a este particular la Red Financiera Rural, convocó, conforme a lo estipulado en el artículo 14 de su Estatuto, a la Asamblea General Extraordinaria el martes 02 de febrero de 2016, con la finalidad de poner en consideración las opciones viables para la nueva razón social. Mediante votación se definió como nueva razón social **"RED DE INSTITUCIONES FINANCIERAS DE DESARROLLO"**



---

## *Aspectos destacados Plan Operativo Anual (POA)*

---

El trabajo y compromiso de la RFD por contribuir al desarrollo de las microfinanzas en el Ecuador es parte inherente de su misión institucional, de la cual se desprenden varios de sus objetivos estratégicos. A continuación mostramos en cifras algunos indicadores resultantes de la gestión realizada en el 2015 que parten de su misión institucional.

Es así que lo referente al objetivo estratégico de “Contribuir al mejoramiento de condiciones de vida”, con una línea base en el año 2014 de USD. 1303 la meta era alcanzar USD. 1368 de ingresos promedio y se logró USD. 1310. El patrimonio promedio se encuentra en USD. 8755 debido a la mejora en las condiciones económicas de los microempresarios.

En cuanto a su segundo objetivo estratégico denominado “Facilitar acceso a servicios financieros a sectores vulnerables”, con una línea base del 75 %, la meta a alcanzar fue del 79% lográndose concretar dicho objetivo, lo que demuestra un considerable incremento de clientes con crédito.

En lo que tiene que ver al tercer objetivo estratégico de “Ser una organización referente”, dentro del trabajo diario que realiza la Red, el número de miembros que se mantuvo en el año 2015 fue de 49 organizaciones, las cuales tienen una cobertura de mercado del 63%, meta que la Red cumplió satisfactoriamente.

En cuanto a la cobertura de mercado, según los datos proporcionados por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), el sector cooperativo supera los 4000 millones de dólares en activos, lo cual permite dimensionar la importancia de estas instituciones en el ámbito económico del país. Sobre ese gran total los miembros de la RFR pertenecientes al sector cooperativo tienen alrededor de 2 mil millones de dólares, lo que representa el 61% del total de activos y cartera.





## RFD en los Medios de Comunicación

Durante el 2016 la RFD realizó una importante gira de medios de comunicación estratégicamente seleccionados, con el objetivo de promover todas las actividades en torno al XVI Foro Ecuatoriano de Microfinanzas realizado en Manta.

La RFD como parte de su misión seleccionó a la ciudad de Manta como su sede, con el propósito de contribuir a la dinamización de esa economía afectada luego del fuerte movimiento telúrico del pasado 16 de abril del 2016,

A continuación te mostramos varios de los espacios en los que tuvo participación la Red:

### El Gobierno inyectará nuevos recursos en cooperativas

**\$ 100 millones de dólares en créditos para pequeñas empresas**

El Gobierno inyectará \$ 100 millones en las cuentas de pequeñas instituciones financieras que faciliten el acceso al crédito productivo y con ello generen el impulso de negocios exitosos.

Foto: Far lo que anunció el ministro coordinador de la Política Económica, Pedro Pablo Kuczynski, durante el XVI Foro Ecuatoriano de Microfinanzas que se celebró esta semana en Manta, un evento que tuvo como objetivo estudiar las tendencias y los desafíos del sector de microfinanzas.

El fin, que viene realizando desde hace 15 años, fue inaugurado por Javier Vaca, director ejecutivo de la Red de Instituciones Financieras de Desarrollo (RFD), quien señaló los cambios económicos, legales, sociales y tecnológicos que vive el país y la necesidad de actualizarlos. Vaca destacó las oportunidades que tiene el sector microfinanciero si se dinamizan los instrumentos que ayudan a mejorar la eficiencia del sector, compuesto en su mayoría

**Organización**  
La Red de Instituciones de Finanzas de Desarrollo (RFD) está compuesta por instituciones de la economía popular y solidaria, entre otras, cooperativas de ahorro y crédito, fundaciones y bancos especializados en microcrédito.

**El mercado**  
En el mercado existen 740 cooperativas entre ellas Financiero regulada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

**El METALCA**  
Encuentro. Manta fue escenario del XVI Foro Ecuatoriano de Microfinanzas. El evento, que se desarrolló en tres días, recibió a más de 400 personas.

En las cooperativas de ahorro y crédito, fundaciones y pequeñas empresas que operan en actividad a la entrega de microcréditos y que están reguladas por la Superintendencia de la

Economía Popular y Solidaria. A juicio de este año, las cooperativas más representativas del sector sumaron 5.500 millones de dólares en la colocación de créditos. De ese total, 2.900 millones de dólares fueron colocados dentro de las microempresas.

El fin, que se desarrolló durante tres días, contó con la intervención de Pedro Pablo Kuczynski, ministro de Economía, y Roberto Andrade, representante de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, quienes hablaron sobre las reactivación productiva, se les cómo mejorar las microfinanzas al servicio de los clientes y cómo generar propuestas de valor de alto impacto.

Jorge Zumbrales, alcalde de Manta, destacó la importancia del encuentro con un momento que, dijo, es imprescindible activar la economía de Manta. Un momento que abarca a ambas regiones y empresas.

Entre los asistentes también estuvieron académicos representantes de unas 30 instituciones de microfinanzas que forman parte de la Red de Instituciones Financieras de Desarrollo (RFD).



## EL TELÉGRAFO



## TELEAMAZONAS

## EXPRESO

## LÍDERES





# ECUADOR TV

**¿Cómo financiar al sector productivo?**

12 oct 15 Redacción Ecos @recoEcos

Este sector es parte central de la propuesta de reconstrucción. De acuerdo al informe de Serpides se estima que para este sector se destinará USD 1032,6 millones (31% del total).

Manufactura, comercio, agricultura, ganadería, acuicultura, pesca y otros son los subsectores a considerar en el plan del Gobierno.

En cualquier entorno, este actor social debe tener actividad económica pues de eso depende su subsistencia diaria. Menciona que en las zonas de reconstrucción, por ejemplo, las oportunidades de empleo están en la construcción, sea como mano de obra, brindando servicios complementarios, comercializando artículos requeridos para este fin, etc. Además de actividades como la agricultura, comercio y ganadería.

Caso especial son aquellos microempresarios que se dedican a vivienda o negocio para los cuales se requiere un plan de reactivación especial, ya que en algunas situaciones tienen un crédito vigente. Aquí radica la metodología especializada de las instituciones de microfinanzas para asesorarlos con las mejores opciones para su futuro negocio.

**AGRICULTURA:** En el subsector de agricultura, ganadería, acuicultura y pesca se valen un costo total de USD 115,8 millones (31% del sector), esto tomando en cuenta que se priorizarán daños en las instalaciones productivas rurales y de procesamiento de leche. Los esfuerzos del sector también se concentrarán en la rehabilitación de las infraestructuras de procesamiento y almacenamiento de maíz y grano, así como centros de acopio de palma africana, cacao y plátano de arco.

**FINANCIAMIENTO PÚBLICO:** Con la intención de generar el acceso a financiamiento preferencial para las personas afectadas por lo sucedido en el país, algunas entidades públicas ejecutaron nuevas líneas de crédito. La Corporación Financiera Nacional (CFN), Bancolombia, Banco del Pacífico, Banco del Estado (BDE), COMAFPE y el BIES, son algunas de las entidades que se alinean a esta propuesta. La CFN, por ejemplo, otorgó USD 25 millones para financiamiento de hasta el 100% de inversiones productivas con monto a partir de USD 20.000, reducción de la tasa de interés para las operaciones vigentes al 7,5% anual. En su caso Banco del Pacífico otorgó USD 70 millones en créditos productivos y una nueva línea de financiamiento hipotecario con tasa de interés preferente hasta 15 años plazo.

Artículo publicado en: **Redacción Ecos** - Oct 2015

# OROMAR TV



# EKOS

**EL UNIVERSO**

PORTADA NOTICIAS OPINIÓN DEPORTES VIDA Y ESTILO

Política Economía Opinión Cultura Turismo Internacional

Miércoles, 21 de septiembre, 2016 - 17:04

**En foro de microfinanzas Manta se reflexiona sobre política de seguros**

Desde una mañana del 20 de septiembre y hasta el día de ayer se realizó el XVII Foro de Microfinanzas, organizado por la Red de Instituciones Financieras de Desarrollo (RFD), en Manta. De acuerdo al director ejecutivo de la organización, Javier Vaca, durante el evento se abordó el seguro agrícola sobre las nuevas tendencias de las microfinanzas, y estableció sobre el riesgo de negocio agrícola, a propósito de los ocurridos tras el terremoto de abril en Ibarra y Manta.

Sobre uno de ellos puntó Vaca aseguró que de los 30 emprendedores que pertenecen a su red, 12 venían una presencia importante en la zona donde ocurrió el sismo natural. En esa sentido, una de las lecciones aprendidas es la importancia de la respuesta en el sector de las microfinanzas.

De acuerdo con Vaca, de estas empresas, el 60% tenía contratado una serie de seguros de vida para sus clientes, y otros cinco tenían seguros de accidentes, del otro lado, más de ellas tenían seguros de vivienda y negocio, lo cual ha sido un pilar fundamental en la recuperación de las actividades económicas. Vaca comentó igualmente reflexionar sobre la importancia de la contratación de seguros, pues a qué le cuesta muchas veces pueden considerar que se trata de un gasto innecesario.

El evento se realizó mañana a partir de las 9:00 en el Hotel Manta. Vaca: La tranquilidad comenzó con la presencia del entonces coordinador de la Política Económica, Patrick Riviera. (F)

# EL UNIVERSO

# MANAVISIÓN

**NUMBERS**

ECONOMÍA Y FINANZAS DEPORTES TURISMO OPINIÓN INNOVACIÓN CULTURA

**Javier Vaca: las mujeres microempresarias son muchas más que los hombres**

2016-09-24

El foro se realizó del 22 al 24 de septiembre en Manta.

Compartir en: Facebook Twitter Email Print

**¿CON QUÉ OBJETIVO SE REALIZÓ ESTE FORO?**

Con el objetivo de promover que sea el seguro de educación de acciones de las microfinanzas en el país. Resulta importante 30 productoras de microfinanzas en el país y nuestro objetivo como RFD es promover que cada una de ellas pueda tener un seguro para tener acceso a servicios financieros. Contamos en varias zonas lo que tenemos en el caso de las zonas de reconstrucción, la reconstrucción de

# NUMBERS

## Relaciones internacionales

## 6.1 SEEP Network

La RFR a través de su Dirección Ejecutiva es parte de la Junta Directiva de Seep, una red global de organizaciones de profesionales internacionales dedicados a la lucha contra la pobreza mediante la promoción de mercados inclusivos y sistemas financieros. SEEP representa la red de su tipo más grande y diversa, integrada por las organizaciones internacionales de desarrollo. Los miembros están activos en 170 países y benefician a cerca de 90 millones de hogares, la RFR también forma parte de esta membresía.



Su compromiso es el de reducir la pobreza en el mundo, los miembros trabajan juntos y con otras partes interesadas para aumentar el conocimiento y fomentar la innovación, la creación de oportunidades para una colaboración significativa y, sobre todo, para la ampliación del impacto. SEEP utiliza diversas metodologías para facilitar el aprendizaje y el desarrollo de productos entre sus miembros.

SEEP ofrece experiencias excepcionales de aprendizaje, una comunidad vibrante y comprometida, y el acceso a las herramientas esenciales, servicios y relaciones necesarias para mejorar la eficacia de las organizaciones miembros y su potencial para impulsar el cambio a gran escala.

## 6.2 Truelift

Con el objetivo de continuar la expansión de los servicios financieros a las zonas rurales, la RFR se asoció con Truelift, institución encargada de proveer herramientas y metodologías para evaluar el cumplimiento de los objetivos sociales de las instituciones de microfinanzas. Truelift y RFR iniciaron un trabajo conjunto para aumentar la absorción de la herramienta de autoevaluación en el Ecuador, y agilizar de esta manera el proceso de concesión del reconocimiento adecuado a las instituciones de microfinanzas alineadas bajo principios de atención a las personas con escasos recursos.



El fin de Truelift es establecer una visión para el sector que priorice la divulgación efectiva de la pobreza, la recopilación de datos de calidad y análisis a través de los cuales se pueda tomar decisiones que afecten de manera positiva al desarrollo de las organizaciones microfinancieras y generar modelos que aseguren la sostenibilidad y dar lugar a un cambio duradero en la vida de las personas.

## 6.3 Social Performance Task Force



Como reconocimiento internacional la RFR es parte del Social Performance Task Force, institución que ejecuta prácticas relacionadas con normas universales de

Gestión de Desempeño Social GDS, las cuales sirven como una herramienta eficaz para el logro de los objetivos sociales planteadas por las IMF.

Los Estándares Universales responden a una demanda del sector. Grupos de interés alrededor del mundo identificaron la necesidad de sumar todo el aprendizaje de varias iniciativas de desempeño social en un único documento. Crear los Estándares Universales ha sido entonces un esfuerzo colaborativo global. El SPTF recibió contribuciones de representantes de cada uno de los grupos de interés principales: proveedores de servicios financieros, redes, inversionistas, evaluadores o raters y auditores, organizaciones de apoyo, y otros.

El manual de los Estándares Universales contiene los 30 estándares de Protección al Cliente de Smart Campaign. Estos 30 estándares describen prácticas adecuadas para cada uno de los siete Principios de Protección al Cliente, y están incluidos en los Estándares Universales como Prácticas Esenciales.

## Noticias destacadas

### 7.1 RFD presentó su nuevo BLOG informativo

Como parte de su estrategia comunicacional para el 2016, la Red de Instituciones Financieras de Desarrollo presentó a sus Instituciones Miembros y público en general su Blog informativo.

Los avances tecnológicos en materia comunicativa implican la generación de nuevas estrategias que penetren e incidan de forma directa e el quehacer de las instituciones del sector, bajo esta lógica el nuevo blog RFD busca contribuir de manera significativa al fortalecimiento de sus

instituciones miembros y público en general a través de información especializada en torno a las microfinanzas y la economía popular y solidaria.

Entre los objetivos de este espacio se destacó:

- Consolidar un espacio informativo que recoja temas actuales y de interés que permitan continuar consolidando la imagen de la institución en el sector.
- Generar contenidos con un carácter técnico desde los públicos internos que intervienen en RFD.

- Innovar los canales de comunicación con las organizaciones miembros de RFD.

## 7.2 Videoconferencias del Comité de Análisis Normativo

En el marco de las acciones de incidencia política y representación de los intereses de los Miembros de la RFD realizó tres videoconferencias con el objetivo de analizar las afectaciones e implicaciones de las Resoluciones y disposiciones emitidas por los Organismos de Control.

Durante el 2016, ejecutó tres videoconferencias para analizar los siguientes temas:

- “Análisis y aplicación de las resoluciones emitidas por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera”, gestión de riesgo de las Coac y constitución de provisiones de activos.
- Canales y medios de pago electrónicos: tendencias y últimos avances
- Norma sobre la cuenta básica para las cooperativas de ahorro y crédito



Este espacio permitió una interacción directa con los máximos representantes de las Organizaciones Miembros de RFD y que estos puedan plantear de manera directa las dudas y necesidades que atraviesan en materia de aplicación normativa.

## 7.3 RFD presentó proyecto E – RED Canales electrónicos, web banking y APP móvil



La Red de Instituciones Financieras de Desarrollo (RFD), con el objetivo de fortalecer a sus organizaciones miembros en los procesos de transformación digital puso en marcha el proyecto E- RED canales electrónicos, WEB WEB BANKING y Aplicaciones móviles.

Este sistema permite incorporar las transacciones cotidianas y necesarias que el usuario de una institución Financiera realiza regularmente en forma presencial

en las ventanillas de las instituciones, a través de una página WEB transaccional, permitiendo llevar a cabo todas las transacciones desde la comodidad y seguridad de su hogar o lugar de

trabajo sin necesidad de traslado, eliminando el riesgo de movilizar dinero físico, ahorrando tiempo, los 7 días de la semana y las 24 horas del día a un solo click de distancia.

Con este sistema además, podrá conocer cuánto dinero tiene en su cuenta de ahorros o consultar la información de los créditos vigentes, las cuotas pagadas y pendientes de pago.

---

## *Trabajo realizado en el 2015*

---

El reto que mantuvo la RFD fue cumplir satisfactoriamente su nuevo Plan Estratégico establecido hasta el periodo 2016 donde en torno a la situación nacional e internacional, ha realizado cambios en cuanto a Misión, Visión, lineamientos estratégicos, políticas, indicadores, metas y actividades estratégicas.

### **8.1 Área Comercial**

### **8.2 Área Comercial**

#### **8.2.1 Objetivos del Área.-**

Alcanzar el cumplimiento presupuestario y de metas operativas anuales de la Red de Instituciones Financieras de Desarrollo, a partir de la comercialización de los servicios institucionales, en base a la satisfacción y relacionamiento cercano con las instituciones miembros y clientes de la RFD.

#### **Resultados Obtenidos en el 2016.-**

- Cerramos el año con 50 instituciones miembros, y un 92% de estas instituciones brindan servicios no financieros vinculados con Educación financiera y/o Salud a sus socios y clientes
- Logramos finalizar el año con un Índice de Sostenibilidad Institucional superior al 100%
- Desarrollamos un esquema de acceso directo a fuente de fondeo internacional para nuestros miembros
- Implementamos soluciones de canales electrónicos (web y móvil) para poner a disposición de nuestras instituciones miembros
- Cerramos el 2016, con una participación activa de nuestros miembros del 92% en los servicios de la RFD (indicador contabiliza participación activa con al menos 3 servicios)
- Cumplimos en un 94% la planificación de visitas comerciales a los miembros (al menos 2 por institución al año)
- A Diciembre 2016 cerramos con un nivel de satisfacción de gestión global de 89,75% entre nuestros miembros
- Sobre cumplimos en un 102% la colocación de productos y servicios en el mercado microfinanciero



- Logramos cumplir los planes operativos internos del área, con los siguientes indicadores:
  - POA Comercial: 102%
  - POA Mercadeo: 93%
  - POA Comunicación: 100%
- Finalizamos el año con 18 Alianzas estratégicas firmadas y en ejecución
- Cerramos con una participación del 87% de los miembros en las Asambleas de la RFD
- A Diciembre 2016 cerramos con un nivel de satisfacción del componente comunicacional de 89,02% entre nuestros miembros

### **8.3 Área de Estadísticas y Estudios**

#### ***Objetivos del Área.-***

Dinamizar la transparencia de información financiera y social de las instituciones especializadas en microfinanzas, a nivel nacional e internacional.

#### ***Resultados Obtenidos en el 2016.-***

- 4 boletines Microfinancieros, con información financiera del sistema financiero del país e individual de instituciones miembros de Red de Institución y ranking de gestión financiera.
- 196 informes financieros individuales, con información referente a estados financieros, calificación de gestión de indicadores, benchmarking y reportes de mercado.
- 2 boletines Sociales, que es complemento del Boletín Microfinanciero, publicado en junio y diciembre 2016, contiene información social en base a los Estándares Universales de Gestión Social, con énfasis en protección al cliente y profundidad de atención.
- 4 boletines financieros y sociales para ONG
- 68 informes sociales individuales, con información referente a Estándares de gestión social, principios de cooperativismo, medición de satisfacción, morosidad y deserción del cliente.
- 49 publicaciones de perfiles institucionales de microfinanzas en la página web de Mix Market: [www.themix.org](http://www.themix.org).
- 2 estudios de Auditoría Social: COAC Atuntaqui, y COAC Maquita Cushunchic
- 5 estudios de Protección al Cliente: COAC 23 de Julio y COAC Fernando Daquilema, Mujeres Unidas, San José, San Antonio.
- 4 Informes financieros personalizados para Organismos de fondeo Internacional.
- Diseño de herramienta de reporte dinámico financiero, permite interactuar y generar varios reportes, combinando períodos, instituciones e indicadores.
- 2 Transferencia de metodología de evaluación Protección al Cliente a nivel Internacional: Nicaragua y Perú.
- Kit de herramientas de gestión social para fortalecer las buenas prácticas de Protección al Cliente y Gestión Social.
- 1 Estudio del Entorno de las Microfinanzas en el país.

## 8.4 Área de Fortalecimiento de Instituciones Microfinancieras

### 8.4.1 Objetivos del Área.-

El área de Fortalecimiento tiene por objetivo el fortalecer a las Instituciones de Microfinanzas con productos y servicios que satisfagan la mejora de sus sistemas de gestión.

### 8.4.2 Resultados Obtenidos en el 2015.-

#### PRINCIPALES INDICADORES 2015

	Indicador operativo	Proyectado	Ejecutado	% Ejecución
<b>CAPACITACION</b>	# de cursos abiertos nacionales	9	11	122%
	# cursos abiertos internacionales	2	2	100%
	# de programas de formación	5	8	160%
	# cursos in house	15	29	193%
	# foro ecuatoriano de microfinanzas	1	1	100%
	# de pasantías nacionales	1	1	100%
	# pasantías internacionales	1	1	50%
	# de Cursos virtuales	6	10	167%
	# de charlas incidencia y normativa	0	13	
	# TOTAL de personal capacitados en eventos	1329	2746	207%
	% de personal de los miembros capacitados en eventos	60%	71%	119%
	% de participación de mujeres	50%	49%	99%
<b>ASISTENCIA TECNICA</b>	# de asistencias técnicas totales	22	23	105%
	# de asistencias técnicas con Miembros de la RFR	15	14	93%
	# de AT Directas con personal RFR	7	12	171%
<b>CREDITO ASOCIATIVO</b>	Cartera de Crédito Vigente / fondos por pagar BID + Fondo de Capitalización	100%	156%	156%
	Cartera de crédito colocada mes/efectivo disponible total	90%	100%	118%



Cartera recuperada/ cartera por recuperar al mes	100%	100%	100%
--	------	------	------

Fuente: Archivo Operaciones FI

***Entre los principales logros alcanzados durante el año 2015 podemos citar:***

- Expansión de servicios de capacitación a las instituciones financieras de desarrollo bajo la modalidad de formación presencial y virtual bajo un nuevo esquema de focalización de necesidades y refrescamiento de imagen del Centro de Aprendizaje de RFR-CAMRED.
- Más de 2700 personas participaron en procesos de capacitación organizados por RFR.
- A través del Comité Técnico de las Organizaciones del Sistema Popular y Solidario y en alianza con la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria se coordinaron las jornadas de capacitación en cumplimiento normativo a nivel nacional, con la ejecución de 17 conversatorios con cerca de 800 participantes de las cooperativas de ahorro y crédito de todos los segmentos.
- Lanzamiento del Primer Programa de Formación en Competencias para Auditores Internos de OSFPS con el aval de la PUCE y en alianza con el Instituto de Auditores Internos del Ecuador.
- Se desarrolló con total éxito más de 10 programas de formación virtual en temas de Cooperativismo, Fundamentos de la Economía Popular y Solidaria, Evaluación de capacidad y voluntad de pago a través de la plataforma virtual del Centro de Aprendizaje de RFR.
- Internacionalización de los servicios de capacitación de RFR, a través de: i) Proceso de asesoría y transferencia del conocimiento a la Asociación de Microfinanzas de Colombia AMF en el modelo de gestión de capacitación y construcción del plan de negocios, y ii) Taller Internacional en Crédito Rural Agropecuario ejecutado en Bogotá por parte de RFR.
- Intercambio a través de pasantías a nivel nacional e internacional con la participación de 30 representantes de instituciones financieras de desarrollo en visitas a Banco D-Miro en Guayaquil y CRESOL en Brasil.
- 11 operaciones de crédito asociativo a 115 grupos organizados en el sector rural en actividades de agricultura, pecuario, comercialización, agroindustria, con un monto de financiamiento de 1.615.740 dólares atendiendo las necesidades de 2500 clientes de las asociaciones.

***Retos para el 2016.-***

- Actualización de agenda temática de programas de formación en competencias para Oficiales de Crédito y Oficiales de Riesgos de las Instituciones Financieras de Desarrollo.
- Consolidar los servicios de asistencia técnica a través del equipo directo de operaciones de RFR.
- Diseñar e implementar un nuevo servicio de asesoría en la gestión integral de riesgos.
- Expandir los servicios de formación virtual en finanzas para el desarrollo a nivel nacional.

- Generar espacios de difusión en cumplimiento normativo a través de videoconferencias y charlas en la que se cuente con la presencia del Organismo de Control.
- Ejecutar el Proyecto de Asesoría a 28 Cooperativas de Ahorro y Crédito de la Sierra Central financiado por la Corporación Nacional de Finanzas Populares.
- Publicar notas técnicas de apoyo al desarrollo y fortalecimiento de las instituciones microfinancieras a través de medios como Revista Microfinanzas y blog RFR.

### **Edición XV del Foro Ecuatoriano de Microfinanzas**

Por décimo quinta ocasión, se realizó en Quito, el [Foro Ecuatoriano de Microfinanzas](#) organizado por la Red Financiera Rural y el apoyo de sus instituciones miembros.

El Foro que tenía como objetivo abordar la evolución y nuevos desafíos en las microfinanzas, se dio cita en el Hotel Hilton Colón los días 16, 17 y 18 de septiembre

El eje central del Foro este año fue la “Evolución y nuevos desafíos de las microfinanzas”, en la cual expertos expusieron a profundidad los retos y desafíos de las finanzas para el desarrollo en Ecuador, la inclusión financiera en un mundo que cambia rápidamente, y realizaron un análisis de la cobertura actual, además de las nuevas oportunidades de desarrollo financiero en alianza con el sector público y gobiernos locales en el país.



## **8.5 Área de Servicios Internos**

### **8.5.1 Objetivos del Área.-**

Esta área operativa de la RFR se encarga de gestionar y supervisar la generación de información financiera, y presupuestaria, promover el progreso de la gestión del talento humano y de los recursos materiales y servicios requeridos para el desarrollo de las actividades del Organismo y fomentar procedimientos de administración de personal, financiera, presupuestaria, organizativa, velar por su cumplimiento en el marco de la normativa vigente.

### **8.5.2 Resultados Obtenidos en el 2015.-**

- Desarrollo y ejecución del plan de capacitación basado en las necesidades particulares de cada cargo, y los ejes transversales tales como la normativa laboral en materia de salud y seguridad ocupacional.

- Seguimiento, desarrollo, ejecución, al sistema financiero desarrollo y presentación de informes presupuestarios, financieros, e informes de proyectos.
- Gestión del talento humano, seguimiento a la normativa laboral con los respectivos entes de control.
- Implementación y vigilancia del reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo
- Seguimiento y vigilancia de la reglamentación interna.
- Gestión de los bienes y materiales
- Se Desarrolló todo el proceso para la implementación y seguimiento de las nuevas normas internacionales (Nifs) al sistema financiero, presentación de informes presupuestarios y financieros mensuales.
- Actualización y seguimiento a la certificación del sello verde impartido por el Ministerio de Medio Ambiente.

### **8.5.3 Retos para el 2016**

- Actualización, ejecución y seguimiento al plan y políticas de capacitación basado en las necesidades particulares de cada cargo, y las nuevas estrategias de la RFR así como también encaminados al cumplimiento de la normativa de salud y seguridad ocupacional.
- Elaboración, y ejecución de un plan de acción para mejora del clima laboral.
- Revisión y Actualización de la Reglamentación Interna de la RFR
- Elaboración, y creación de un proceso para calificación como clientes y proveedores según la nueva normativa de las instituciones financieras
- Seguimiento y retroalimentación de los subsistemas de talento humano
- Actualización y seguimiento normativa de seguridad y salud ocupacional, coordinación y aplicación de las evaluaciones psicosociales.
- Desarrollo de una estrategia para el manejo y creación de un proceso de facturación electrónica.
- Preparación y seguimiento al proceso de trámites y recuperaciones de fondos con el servicio de rentas; detección de necesidades, ejecución, alcance, y seguimiento.

## **8.6 Área de Tecnología.-**

### **8.6.1 Objetivos del Área.-**

Apoyar las áreas y personal de la RFR en el desarrollo de nuevas tecnologías que soporten las necesidades del negocio, brindar a éstas un soporte técnico adecuado y de acuerdo a sus necesidades, velar por el correcto funcionamiento de la infraestructura tecnológica de la RFR con el fin de mantener disponibles todos los servicios durante el mayor tiempo posible.

### **Resultados Obtenidos en el 2015**

- Se mantuvo la infraestructura de la RFR en línea en un porcentaje mayor al 90% en los siguientes componentes:
  - Hardware.
  - Software.
  - Data Center.
  - Comunicaciones.
  - Seguridad.
  - Equipos y Periféricos de cada área y personal de la oficina.
- Se brindó el soporte adecuado a todo el personal de la RFR.
- Se desarrolló las herramientas tecnológicas solicitadas por el personal de la RFR en base al cronograma de trabajo planteado a inicios de año.

#### **8.6.2 Retos para el 2016.-**

- Mejorar los procesos y procedimientos del Área de Tecnología para que la Infraestructura de Tecnológica de la RFR esté en línea el mayor tiempo posible utilizando siempre las mejores prácticas y nuevas tendencias de tecnológicas que se encuentran disponibles en la actualidad.
- Brindar el soporte tecnológico al personal de la RFR con el fin de obtener un al nivel de satisfacción.
- Entregar las herramientas tecnológicas solicitadas por las distintas áreas a tiempo de acuerdo al Plan Operativo del Área

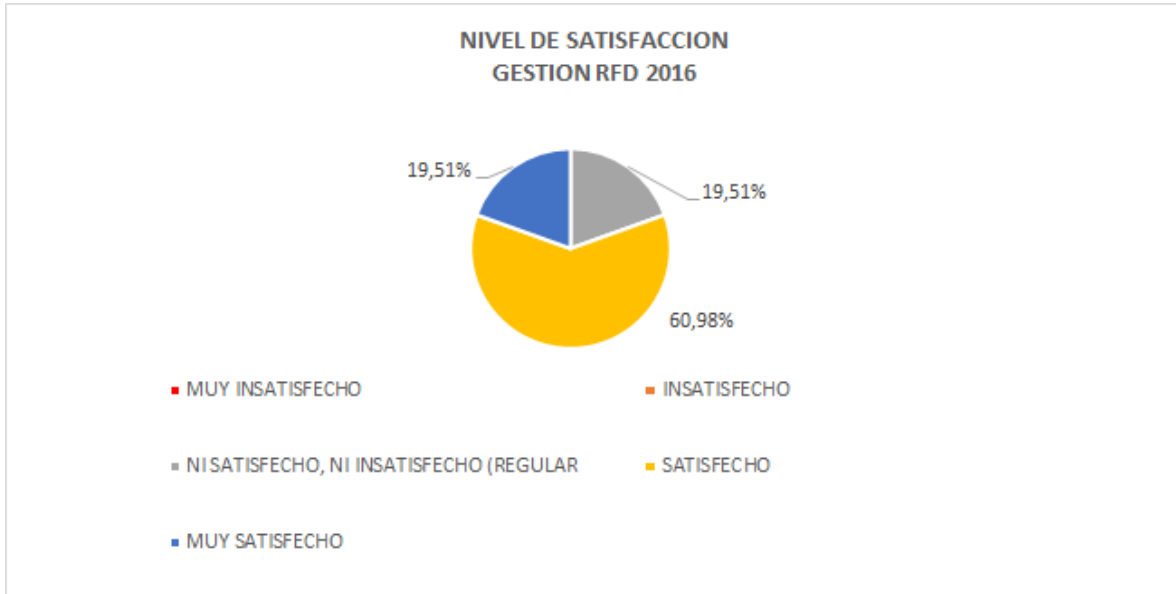
---

## **Evaluaciones**

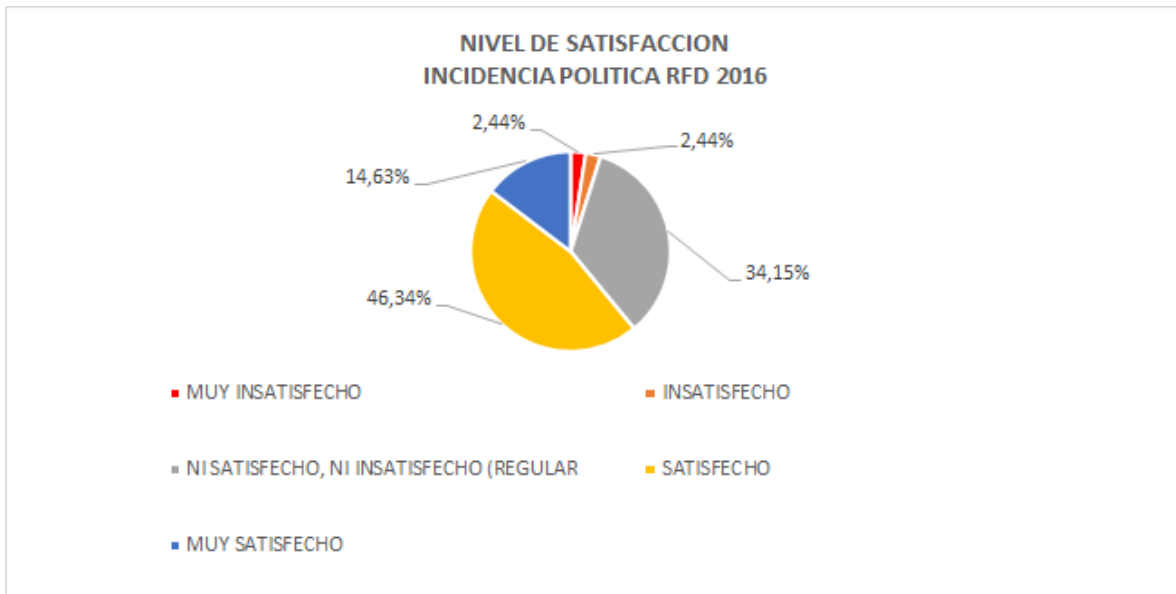
---

### **9.1 Evaluaciones Externas**

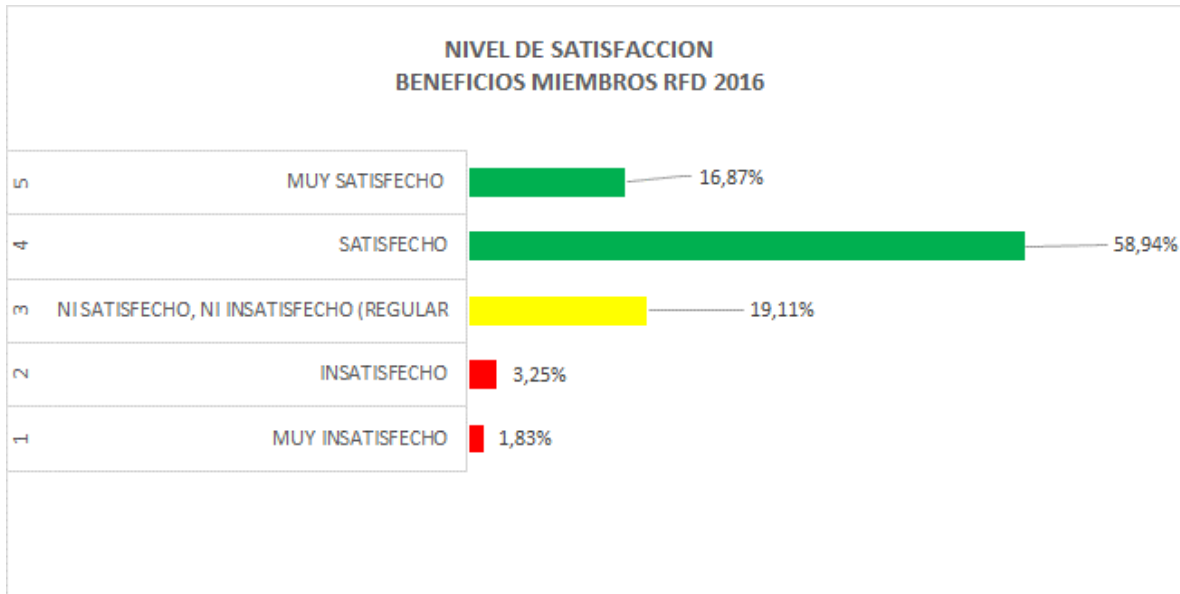
*9.1 A continuación se presentan algunas gráficas y sus respectivas conclusiones del Estudio de Satisfacción que se llevó adelante en Diciembre 2016, y donde participó el 93% de nuestros miembros:*



*El 81% de miembros se encuentran Satisfechos y Muy Satisfechos; el 19% se encuentran en una posición intermedia (regular); y no existe una manifiesta insatisfacción a la gestión de la RFD.*



*El 61% de los miembros se encuentran satisfechos con la gestión de incidencia y representatividad que realiza RFD. El 34% se manifiesta se encuentran en una posición intermedia (regular); y un 5% se encuentra insatisfecho con el nivel de incidencia de RFD.*



*Se puede evidenciar un muy alto grado de satisfacción de los miembros RFD con los beneficios que se brinda como parte de la membresía, con un 76%, lo que nos indica que las instituciones están satisfechas con el trabajo realizado y con el esquema de beneficios actuales.*

## **INFORME DE LOS AUDITORES INDEPENDIENTES**

### **Al Directorio de CORPORACIÓN CIVIL - RED FINANCIERA RURAL**

#### **Informe sobre los estados financieros**

1. Hemos auditado el estado de situación financiera adjunto de la Corporación Civil Red Financiera Rural al 31 de diciembre del 2015 y los correspondientes estados de resultados integrales, de cambios en el patrimonio y de flujos de efectivo por el año terminado en esa fecha y un resumen de las políticas contables significativas y otras notas explicativas. Los estados financieros por el año terminado el 31 de diciembre del 2014, fueron examinados por otros auditores externos, quienes en su informe de abril 21 del 2015, emitieron opinión sin salvedades.

#### **Responsabilidad de la Administración sobre los estados financieros**

2. La Administración de la Corporación Civil Red Financiera Rural es responsable por la preparación y presentación razonable de los estados financieros de acuerdo con Normas Internacionales de Información Financiera – NIIF's. Esta responsabilidad incluye el diseño, la implementación y el mantenimiento de controles internos relevantes para la preparación y presentación razonable de los estados financieros que no estén afectados por distorsiones significativas, sean éstas causadas por fraude o error, mediante la selección y aplicación de políticas contables apropiadas y la elaboración de estimaciones contables razonables de acuerdo con las circunstancias.

#### **Responsabilidad del auditor**

3. Nuestra responsabilidad es expresar una opinión sobre estos estados financieros basados en la auditoría realizada, la cual fue efectuada de acuerdo con Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento. Estas normas requieren que cumplamos con requerimientos éticos, que planifiquemos y realicemos la auditoría para obtener certeza razonable de que los estados financieros no contienen exposiciones erróneas o inexactas de carácter significativo. Una auditoría comprende la aplicación de procedimientos destinados a la obtención de evidencia de auditoría sobre los saldos y revelaciones presentadas en los estados financieros. Los procedimientos seleccionados dependen del juicio del auditor e incluyen la evaluación del riesgo de distorsiones significativas en los estados financieros por fraude o error. Al efectuar esta evaluación de riesgo, el auditor toma en consideración los controles internos de la Corporación Civil Red Financiera Rural, relevantes para la preparación y presentación razonable de sus estados financieros, a fin de diseñar procedimientos de auditoría adecuados a las circunstancias, pero no con el propósito de expresar una opinión sobre la efectividad del control interno de la Corporación. Una auditoría también comprende la evaluación de que los principios de contabilidad utilizados son apropiados y de que las estimaciones contables hechas por la Administración son razonables, así como una evaluación de la presentación general de los estados financieros. Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido es suficiente y apropiada para proporcionar una base para expresar nuestra opinión de auditoría.




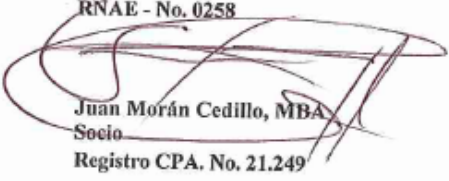
### Opinión

4. En nuestra opinión, los estados financieros mencionados en el primer párrafo presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la situación financiera de la Corporación Civil Red Financiera Rural al 31 de diciembre del 2015 y el resultado de sus operaciones, los cambios en su patrimonio y los flujos de efectivo por el año terminado en esa fecha, de conformidad con Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).

### Otras cuestiones

5. Este informe se emite únicamente para información del Directorio y la Administración de la Corporación Civil Red Financiera Rural y no debe utilizarse para ningún otro propósito.

  
HLB – CONSULTORES MORAN CEDILLO CIA. LTDA.  
RNAE - No. 0258

  
Juan Morán Cedillo, MBA  
Socio  
Registro CPA. No. 21.249

  
Lissette Carranza Ibarra, CPA  
Gerente de Auditoría  
Registro CBA. No. 48,314

Quito, febrero 20 del 2016

## 9.2 Evaluaciones de los Miembros

En los meses de septiembre y octubre conducimos nuestra Encuesta anual de Satisfacción y Levantamiento de Necesidades.

El principal objetivo de esta investigación es evaluar el grado de satisfacción de nuestros miembros con los productos y servicios ofrecidos por la Red Financiera Rural tanto globalmente como para los distintos aspectos que intervienen en la relación con el cliente (precio, producto, servicio comercial, soporte post venta etc.), así como también identificar la necesidades de productos y servicios que requieren los miembros para el 2016.

Metodológicamente se realizó el diseño de una encuesta de profundidad de satisfacción y necesidades suministradas a los miembros de la Red Financiera Rural. Se ejecutó un levantamiento presencial, con la finalidad de generar una data lo más confiable y menos sesgada posible. La encuesta fue aplicada a 52 instituciones miembros de la RFR (directos e indirectos), con un nivel de respuesta del 85% del universo de instituciones miembros, quedando pendiente 8 instituciones por encuestar.

Entre las principales conclusiones obtenidas encontramos:

- El nivel de satisfacción en el apoyo recibido por la RFR a su institución, es del 77%, es decir, que más de tres cuartas partes de los miembros se encuentran altamente satisfechos con el trabajo realizado, mientras que el 20% se encuentra en una posición de satisfacción parcial, y tan solo el 3% manifiesta se encuentra insatisfecho.
- El nivel de satisfacción en la generación de incidencia se ha incrementado respecto de 2014 (38%), a un importante 61% lo que quiere decir que las actividades de socialización de la gestión RFR con los organismos tomadores de decisión han valido la pena. Todavía se destaca el 23% es decir casi la mitad de los miembros se encuentra en una posición intermedia respecto de la incidencia política que hace la RFR y un 16% de miembros insatisfechos con la gestión.
- El nivel de satisfacción respecto del enfoque comercial de la RFR (oficiales de cuenta; visitas institucionales; canales de comunicación y contacto con los miembros) ha sido altamente calificado, 89%, mientras que el 9% de los miembros se encuentra en una posición intermedia y un 2% de miembros insatisfechos.
- Los servicios más utilizados de la RFR son: Capacitación presencial; Capacitación Virtual (Videoconferencias normativas); y Monitoreo Financiero y Social, mismos que más allá del número de participantes, presentan altos índices de satisfacción (entre 94% y 95%).
- Las calificaciones de satisfacción de los miembros RFR respecto de los servicios, oscilan entre el 75% y el 95% (promedio de 82%), lo que expresa claramente la alta calidad en la provisión de servicios por parte de nuestra organización, sin querer decir que no se presentan importantes oportunidades de mejora continua.
- Existe un alto grado de satisfacción de los miembros RFR con los beneficios que se brinda como parte de la membresía (oscila entre 77% y 88%, con un promedio de 84%), lo que nos indica que las instituciones están satisfechas con el trabajo realizado y con el esquema de beneficios actuales.
- El 89% de miembros se encuentran Satisfechos y Muy Satisfechos con la atención telefónica que se brinda en la RFR.
- Se concluye que en la actualidad los canales de contacto informativos de los miembros de la RFR son el mail personal – masivo; la visita personal; el envío de SMS-WhatsApp; y la llamada telefónica.

---

### *Alianzas Estratégicas*

---

## SESUROS SUAREZ



Avantmed es una organización operadora y administradora de sistemas de salud que se especializa en el primer nivel de atención médica. Diseña y promueve sistemas de atención médica que facilitan el acceso a servicios de salud a personas e instituciones. Cuenta con opciones de Servicios que cubren las necesidades de Salud Preventiva, Curativa y Ocupacional, diseñados en función de las necesidades familiares, empresariales y de grandes colectivos. Para cumplir con esta oferta de Servicios, cuenta con una Red de Centros Médicos ubicados a nivel nacional.



Alianza para la difusión constante de información financiera, operativa y social de las Instituciones Miembros de RFR con cartera de crédito a nivel mundial a través del portal [www.themix.org](http://www.themix.org). Siendo la RFR el único organismo representante del MIX para el Ecuador, y por ende es el responsable de verificar y publicar la información. Actualmente son 44 las instituciones publicadas.



El acuerdo de colaboración tiene referencia a la aplicación de la herramienta de auditoría social – SPI (Social Performance Indicators), con el objetivo de evaluar la aplicación de la misión en la práctica por parte de las instituciones de microfinanzas.



Acuerdo referente a la difusión de los Estándares Universales de Gestión Social, y la identificación de herramientas que contribuyan a mejorar la gestión social en las IMF, con el objetivo de compartir experiencias y difundir herramientas de libre aplicación que faciliten la gestión social en las IMF.



RFR cada año promueve en las IMF miembros la participación en el Microcredit Summit a través de la publicación de información financiera y social, la misma que es utilizada para estudios promovidos por la entidad a nivel mundial



La RFR y Acción a través de Smart Campaign, mantienen convenio de colaboración para promover e institucionalizar la protección al cliente entre las instituciones de microfinanzas que son miembros de la red.



La alianza tuvo por objeto facilitar la concurrencia de voluntades, esfuerzos y recursos, para desarrollar acciones conjuntas que permitan de manera coordinada organizar y aplicar los planes, programas y proyectos que contribuyen al desarrollo económico del Distrito Metropolitano de Quito, con la intención de fortalecer y mejorar las condiciones de productividad, calidad, comercialización e inserción estratégica de la población en los mercados nacionales e internacionales.



Alianza estratégica para promover la transparencia de información crediticia en las instituciones miembros de la RFR, brindando un servicio de análisis y evaluación crediticia, desarrollo de eventos de difusión de los análisis generados y desarrollo de estrategias que contribuyan al mercado microfinanciero.



Soft Warehouse es un grupo empresarial internacional especializado en el desarrollo e implantación de soluciones informáticas de última tecnología para instituciones financieras latinoamericanas, sus ingenieros de software tienen más de 30 años de experiencia en sistemas bancarios en donde han participado en el desarrollo e implantación de Core Bancarios en cerca de 100 bancos e instituciones financieras latinoamericanas.



Alianza RFR – INCAE desde el 2008 en el marco de la realización de Programas de Capacitación Gerencial de Alto Nivel, denominado Programa de Alta Gerencia de Instituciones Microfinancieras PADMIF.



GIF es una iniciativa regional que tiene por objetivo capacitar a los miembros de instancias de gobernanza en la aplicación de buenas prácticas para contribuir en la solidez y sostenibilidad de las instituciones microfinancieras (IMF), cooperativas de ahorro y crédito (CAC) y otras instituciones financieras (OIF), que son instituciones que trabajan por la inclusión financiera de clientes de poblaciones vulnerables y de bajos ingresos, mediante la implementación de estándares y adopción de sanos principios en materia de gobernanza.



El Instituto de Auditores Internos es una organización profesional de derecho privado, autónoma, independiente y sin fines de lucro, que goza de personería jurídica para realización de todos sus actos. Tiene como objeto la integración de todos los profesionales que realizan actividades de Auditoría Interna dentro del país, promoviendo su desarrollo profesional, académico y personal, y; fomentando la participación activa como cuerpo colegiado, dentro de todas las esferas del quehacer nacional.



Pontificia Universidad Católica del Ecuador (PUCE). Es una de las universidades más prestigiosas y también la universidad privada más antigua de la República del Ecuador. Fundada en 1946 por la Compañía de Jesús y por el Sr. Arzobispo de Quito, Card. Carlos María de la Torre, durante la segunda presidencia del Dr. José María Velasco Ibarra.



Moodleecuador ha sido creada por iniciativa del Ing. Carlos Novoa en conjunto con las organizaciones: COMPUTERS Y NETWORKS S.A., ECUASOL "Software Libre en Ecuador" y OAMSOL "Organización de apoyo Mundial al Software Libre". La Comunidad Moodleecuador está orientada preferentemente a entregar soluciones web en la plataforma para E-learning Moodle.

---

## *Conclusiones de la ejecución del año 2015 por la Dirección Ejecutiva.*

---

Una vez evaluado el trabajo realizado por RFR en el 2015 se pueden tener las siguientes conclusiones:

- a) En los 15 años de trabajo el sector de microfinanzas ha crecido notablemente, no solo en número de instituciones sino más aún en institucionalidad y especialización de las instituciones líderes.
- b) RFR gracias a los requerimientos que tienen que cumplir sus miembros (transparencia, buenas prácticas financieras y sociales, autorregulación) mantiene entre sus miembros a las instituciones que destacan sobre el promedio del sector por lo que el aprendizaje compartido y el trabajo en pro del desarrollo del sector brinda un enfoque de trabajo técnico, especializado en función de crear condiciones adecuadas para continuar con el desarrollo del sector.
- c) La orientación hacia la atención de la demanda de productos y servicios de las instituciones miembros de RFR ha exigido por un lado una mayor especialización y búsqueda constante de innovación; y por otro, a una adecuada oferta que ha contribuido a la sostenibilidad financiera de RFR.
- d) La experiencia adquirida durante 15 años, ayuda notablemente para enfocar propuestas hacia el Gobierno y cooperación internacional, que pese a las dificultades afrontadas por el entorno de estos años, ha logrado identificar a RFR como una entidad técnica que cuenta con personal y herramientas calificadas para brindar soporte y apoyo al desarrollo del sector microfinanciero y de finanzas populares y solidarias.
- e) La diversidad de miembros de RFR (cooperativas de ahorro y crédito, ONG y bancos) conlleva a realizar un enfoque a nivel sectorial orientado a la inclusión financiera como objetivo macro, logrando establecer a la vez objetivos por cada tipo de colectivo institucional para el trabajo específico. Esto a la vez conlleva un nivel de Gobernanza eficaz ya que prevalece el objetivo macro sobre objetivos particulares enfocando las acciones hacia el desarrollo del microempresario y pequeño productor como el fin último de las acciones emprendidas por los miembros.
- f) La reorganización interna en áreas con un enfoque de mercado, ha permitido especializar el trabajo para atender de una manera más eficiente las múltiples y cambiantes necesidades de los miembros, convirtiendo a RFR en un apoyo para el desarrollo de los planes institucionales.
- g) La madurez lograda por muchos de nuestros miembros impulsa mayores exigencias en el trabajo diario por lo que es constante la búsqueda de nuevos recursos y propuestas para adaptarnos a un entorno cambiante.