



**INFORME DE
GOBIERNO
CORPORATIVO
2017**



**INFORME
DE GOBIERNO
CORPORATIVO**

INFORME ANUAL DE GOBIERNO CORPORATIVO

Nos complace presentar el Informe Anual de Gobierno Corporativo de esta Asociación Popular de Ahorros y Préstamos (APAP) correspondiente al período comprendido entre el 1 de enero y 31 de diciembre de 2017. El año que se presenta constituye un período de mucha actividad en materia de gobierno corporativo, de importantes cambios regulatorios y de organización interna de la institución que revisten importancia para los distintos grupos de interés de APAP.

En efecto, durante el año de este informe se realizaron importantes cambios en la estructura organizacional de APAP, de conformidad con lo contemplado en el Plan Estratégico 2017-2021 y las nuevas exigencias regulatorias. De igual modo, se creó el Comité de Transformación de APAP, como organismo destinado al control y supervisión de las estrategias

de la transformación organizacional que cubra los principales ámbitos de APAP, para mejora de la experiencia de clientes, operaciones, cultura, sostenibilidad, modelo de negocio, capacidad digital, entre otros.

Asimismo, se desarrollaron análisis de las normativas regulatorias que revisten mayor impacto para APAP, resultando en la modificación de una serie de políticas internas de gobernanza corporativa y de distintas áreas, para asegurar la adecuación de las mismas a los cambios relevantes impuestos por las nuevas normas dictadas por los órganos reguladores y supervisores de la entidad, todos los cuales constan, con sus respectivas justificaciones en el presente informe.

De igual manera, en el presente informe se plasman los objetivos institucionales establecidos para el año 2018,

el resumen de la gestión de buen gobierno, los hechos relevantes que han sido publicados en cumplimiento de la normativa del mercado de valores, las reglas de composición y principales funciones y decisiones de la Junta de Directores y sus órganos adscritos, así como el desglose de la inversión efectuada en materia de capacitación de todo el personal de APAP, lo cual constituye un hito en el marco de su responsabilidad frente a sus empleados y en la mejora del desempeño de los colaboradores a todos los niveles de la entidad.

En igual sentido, como cada año, en el presente informe se presenta el resumen de los resultados de las evaluaciones y autoevaluaciones realizadas a la Junta de Directores y sus órganos de apoyo.

Asimismo, en este documento se incluye un resumen de los informes de la gestión de cumplimiento regulatorio y prevención de lavado de activos, gestión integral de riesgos, control interno y de la responsabilidad social. Adicionalmente, se incluyen el detalle de la política sobre vinculados de APAP, la cual es más severa que la impuesta por la regulación, así como el desglose de las principales operaciones con partes vinculadas y el nivel de riesgo que representan.

En igual sentido, describe de manera pormenorizada el sistema de transparencia de la información con relación a todos los públicos de interés de la entidad, incluyendo la referencia a aquellas informaciones que por su relevancia figuran colgadas en la página web de APAP, la cual constituye uno de los portales que más

información útil pone a disposición de sus públicos de interés.

En definitiva, este documento constituye un instrumento modélico para las demás entidades mutualistas nacionales, por la calidad y relevancia de las informaciones que en el mismo constan.

LAWRENCE HAZOURY TOÇA
Presidente de la Junta de Directores

DAVID FERNÁNDEZ WHIPPLE
Secretario de la Junta de Directores

CONTENIDO

O. GENERALIDADES.

- A. Gobierno Corporativo en APAP.
- B. Objetivos de la Asociación.
- C. Principales normas internas de Gobierno Corporativo.
- D. Resumen de la gestión de Buen Gobierno.
 - D.1 Proceso de modificación y adopción de nuevas normas internas.
 - D.2 Evaluación y autoevaluación de la Junta de Directores y los Comités de Apoyo.
 - D.3 Modificación de la Política y Orientación contra Prácticas Corruptas.
 - D.4 Modificación de la Política de Transparencia de la Información.
 - D.5 Modificación de Código de Ética y Conducta.
 - D.6 Modificación de la Política de Elección de los miembros de la Junta de Directores.
 - D.7 Gestión Integral de Riesgos.
 - D.8 Difusión de la cultura de gobernabilidad a lo interno de APAP.
 - D.9 Capacitación continua del personal y de los miembros de la Junta de Directores.
 - D.9.1 Desglose de horas de capacitación por categoría.
 - D.9.2 Desglose de horas de capacitación por la función que desempeñan los empleados.
 - D.9.3 Planes de estudio.
- E. Hechos relevantes.

I. ESTRUCTURA DE PROPIEDAD.

- A. Capital.
- B. Número de asociados.
- C. Formas de participación.
- D. Participación significativa.
- E. Derechos y deberes de los asociados.
- F. Régimen de información.
- G. Oficina de Atención al Asociado.
 - G.1 Procedimiento de resolución de reclamaciones.
- H. Asamblea de Asociados.
 - H.1 Normativa.
 - H.2 Composición.
 - H.3 Funciones.
 - H.4 Reglas parlamentarias.
 - H.5 Funcionamiento y desarrollo de las asambleas.
 - H.6 Reuniones durante el período que se informa.
- I. Resumen de los Estados Financieros Auditados.

II. GOBIERNO INTERNO Y ÓRGANOS DE ADMINISTRACIÓN.

- A. Reglas generales sobre la estructura de administración.
- B. Órganos de Administración.
 - B.1 Junta de Directores.
 - B.1.1 Normativa.
 - B.1.2 Composición.
 - B.1.3 Funciones.
 - B.1.4 Principales decisiones de la Junta de Directores durante el año 2017.
 - B.1.5 Reglas parlamentarias.
 - B.1.6 Políticas de ética y conducta.
 - B.1.6.A Conflicto de intereses.
 - B.1.6.B Salvamento de votos.
 - B.1.6.C Normas de conducta.
 - B.1.7 Políticas de nombramiento, reelección y cese de sus miembros.
 - B.1.7.A Requisitos de elegibilidad.
 - B.1.7.B Elección y período de mandato.
 - B.1.7.C Procedimiento de elección.
 - B.1.7.D Causas de cese ordinario.
 - B.1.7.E Procedimiento de cese ordinario.

- B.1.7.F Causas de cese inmediato.
- B.1.7.G Declaración jurada de idoneidad.
- B.1.8 Política de remuneración.
- B.1.9 Remuneración global recibida al cierre de 2017.
- B.2 Miembros de la Junta de Directores.
 - B.2.1 Derechos y responsabilidades.
 - B.2.2 Carácter de independencia.
 - B.2.3 Perfiles y categoría de los miembros.
 - B.2.4 Especializaciones.
 - B.2.5 Permanencia en la Junta de Directores.
- B.3 Comités de Apoyo de la Junta de Directores.
 - B.3.1 Normativa general.
 - B.3.2 Reglas parlamentarias.
 - B.3.3 Políticas de ética y conducta.
 - B.3.4 Datos individuales.
 - B.3.4.A Comité Estratégico.
 - B.3.4.B Comité de Gestión Integral de Riesgos.
 - B.3.4.C Comité de Auditoría.
 - B.3.4.D Comité de Nombramientos y Remuneraciones.
- B.4 Alta Gerencia.
 - B.4.1 Datos Generales Comités Alta Gerencia.
 - B.4.2 Estructura Corporativa al cierre 2017.
 - B.4.3 Composición y Perfiles de la Alta Gerencia y ejecutivos adscritos a la Vicepresidencia Ejecutiva.
- B.5 Evaluación y auto evaluación de los Órganos de Gobierno.
 - B.5.1 Política de evaluación y autoevaluación.
 - B.5.2 Evaluaciones de los miembros de la Junta de Directores.
 - B.5.2.A Resumen de los resultados de la autoevaluación de la Junta de Directores correspondiente al 2017.
 - B.5.2.B Resumen de la evaluación de los Comités de Apoyo de la Junta de Directores.

III. OPERACIONES VINCULADAS.

- A. Políticas sobre vinculados.
- B. Operaciones con partes vinculadas y el riesgo que representan.
 - B.1 Préstamos a Directores.
 - B.2 Cinco principales deudores vinculados de la totalidad de la cartera de crédito vinculada.
 - B.3 Grupos de riesgos vinculados.

IV. CONTROL DE RIESGOS Y SISTEMA DE CUMPLIMIENTO.

- A. Control interno.
- B. Sistema de cumplimiento e informe de gestión.
- C. Mecanismos de supervisión y control de riesgos adoptados.
- D. Riesgos materiales previsible.
- E. Cumplimiento a la remisión de las informaciones correspondientes a la masa de obligacionistas.

V. RELACIÓN CON CLIENTES Y USUARIOS.

- A. Derecho y protección de los usuarios.
- B. Proceso de reclamaciones.
- C. Niveles de satisfacción de clientes.
 - C.1 Sistema de gestión de turnos para sucursales.

VI. RESPONSABILIDAD SOCIAL.

VII. TRANSPARENCIA E INFORMACIÓN.

- A. Principales acuerdos suscritos.

VIII. PROCEDIMIENTO DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS INTERNOS.

IX. RETOS GOBIERNO CORPORATIVO 2018.

X. DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD.

O. GENERALIDADES.

La Asociación Popular de Ahorros y Préstamos (APAP) es una entidad de intermediación financiera privada, de carácter mutualista, creada mediante la Ley No. 5897, del 14 de mayo de 1962, Ley sobre Asociaciones de Ahorros y Préstamos para la Vivienda (en adelante “Ley de Asociaciones de Ahorros y Préstamos”) con el objetivo principal de promover la captación de ahorros para el financiamiento de la compra, construcción y/o mejoramiento de la vivienda familiar. Sus operaciones se iniciaron el 29 de julio de 1962 en la calle Isabel La Católica esquina calle Mercedes, de la Zona Colonial, Santo Domingo, Distrito Nacional, siendo la primera institución financiera de esta naturaleza en el país.

Posteriormente, estas oficinas fueron trasladadas a la avenida Máximo Gómez esquina avenida 27 de Febrero, fijándose allí su oficina desde el 27 de noviembre de 1980.

Durante el 2017, una serie de oficinas fueron sometidas a remodelaciones estructurales para brindar mejores instalaciones que redunden en mejor servicio para los clientes y asociados. Dichas sucursales remodeladas son: Sirena Villa Mella y Sirena San Isidro, en Santo Domingo, ampliando su área de atención al público, incorporándole acceso y cajas inclusivas para servir a clientes con necesidades especiales, sumando 8 sucursales las que cuentan con estas facilidades: Oficina Principal, Sirena Villa Mella, Sirena San Isidro, Galerías 360, Supermercados Bravo República de Colombia, San Francisco de Macorís, San Gerónimo, Cacique y Haina.

APAP concluyó el año 2017 con un total de 52 oficinas distribuidas de la siguiente manera: su Oficina Principal, treinta y ocho (38) sucursales en la Zona Metropolitana (Distrito Nacional, Santo Domingo Este, Norte y Oeste), doce (12) sucursales y una agencia en el interior del país: (1 agencia y 1 sucursal) en San Cristóbal, (5) sucursales en Santiago, (1) sucursal en San Francisco de Macorís, (1) sucursal en La Vega, (1) sucursal en Moca, (1) sucursal en La Romana, (1) sucursal en Higüey y (1) sucursal en Verón.

Desde 2002 las Asociaciones de Ahorros y Préstamos, y por tanto APAP, pasaron a ser regidas por la Ley No. 183-02, de fecha 21 de noviembre de 2002, Ley Monetaria y Financiera (en adelante “Ley Monetaria y Financiera”); y, en consecuencia, a estar bajo la regulación de la Administración Monetaria y Financiera, conformada por la Junta Monetaria, el Banco Central y la Superintendencia de Bancos, los cuales regulan y supervisan el sistema financiero

en su conjunto. No obstante, la modificación del marco general de supervisión y operación, APAP, como Asociación de Ahorros y Préstamos, mantiene su condición de sociedad mutualista regida en este aspecto por la Ley de Asociaciones de Ahorros y Préstamos. Por mandato expreso de la Ley de Asociaciones de Ahorros y Préstamos, a este tipo de institución también aplican reglas puntuales previstas en la legislación general de sociedades comerciales, hoy en día la Ley No. 479-08, de fecha 11 de diciembre de 2008, Ley General de Sociedades Comerciales y Empresas Individuales de Responsabilidad Limitada y sus modificaciones (en adelante “Ley de Sociedades Comerciales”).

Asimismo, APAP se encuentra sujeta a la regulación y supervisión de la Superintendencia de Valores, por su participación en el mercado de valores, como emisor de bonos. En tal virtud, en materia de gobierno corporativo, APAP se adhiere a las disposiciones sobre la elaboración del informe anual de gobierno corporativo, y por tanto, se sujeta a los requisitos contemplados en la Norma que establece Disposiciones para la Elaboración del Informe Anual de Gobierno Corporativo, dictada mediante la Primera Resolución del Consejo Nacional de Valores, de fecha 27 de diciembre de 2013. A su vez, APAP se rige por la Tercera Resolución del Consejo Nacional de Valores de fecha 25 de enero de 2013, relativa a la Modificación a la Norma que Establece Disposiciones Generales sobre la Información que deben Remitir Periódicamente Emisores y Participantes del Mercado de Valores, y sus modificaciones, efectuadas mediante la Quinta Resolución del Consejo Nacional de Valores de fecha 4 de octubre de 2013 y la Sexta Resolución del Consejo Nacional de Valores de fecha 3 de marzo de 2016, R-CNV-2016-15-MV, así como por la Segunda Resolución del Consejo Nacional de Valores de fecha 20 de noviembre de 2015, que indica la Norma para los Participantes del Mercado que establece Disposiciones sobre Información Privilegiada, Hechos Relevantes y Manipulación de Mercado, R-CNV-2015-33-MV.

A. GOBIERNO CORPORATIVO EN APAP.

Debido a una ardua labor desarrollada, APAP se ha consolidado como entidad mutualista modelo en materia de gobernabilidad corporativa. El reconocimiento y autorregulación en materia de una serie de principios de gobierno corporativo asumidos por APAP ha convertido su cultura de gobernabilidad corporativa en una de las que más se adelanta a las exigencias regulatorias en el mercado, permitiéndole encontrarse habituada a un sinnúmero de buenas prácticas en dicha materia, mucho antes de que las autoridades supervisoras y reguladoras de los sectores en los que participa, dicten normas vinculantes al respecto.

Lo anterior se debe a que APAP nunca se ha limitado a cumplir con los mínimos regulatorios exigidos por la regulación de la materia, sino que todos los años desarrolla nuevos elementos que responden a las mejores prácticas internacionales aceptadas en materia de gobierno corporativo. De manera que, tomando como referencia los códigos y propuestas internacionales de adopción voluntaria, APAP permanentemente despliega sus mayores esfuerzos para fortalecer sus prácticas de gobierno corporativo acorde con las más avanzadas recomendaciones que sobre este ámbito se producen internacionalmente.

Entre los aspectos que más se han destacado respecto de las buenas prácticas de buen gobierno que forman parte de la cultura de APAP, se encuentra el sistema de transparencia de la información, lo que permitió que durante los años 2016 y 2017 la institución ha sido merecedora de la calificación del 100% de desempeño en el Índice Web Bancario publicado por la firma Argenterium, resaltando que APAP cuenta con la mayor cantidad de información útil para los usuarios de sus servicios, disponible en su página web, práctica que cada año se refuerza para seguir consolidándose como la entidad del mercado que mayor cantidad de información de calidad cuelga en su página web y pone disponible a sus públicos de interés a través de sus redes sociales y plataformas.

Esta misma transparencia es la que ha propulsado que desde hace 10 años APAP anualmente ponga a disposición de sus asociados y público en general, su informe de gobierno corporativo, en el cual consigna los detalles sobre su régimen de gobernabilidad interna, las reglas sobre su órgano máximo de administración y sus comités adscritos, las operaciones con sus partes vinculadas, la evaluación de su Junta de Directores y órganos de apoyo, informe de cumplimiento regulatorio y prevención de lavado de activos, informe sobre la gestión de riesgos, la composición de la Junta de Directores y los comités de la misma y los perfiles de sus miembros, el régimen de transparencia y difusión de la información, los objetivos generales de la entidad y los retos que en materia de gobierno corporativo ha decidido adoptar para el siguiente año, entre otras informaciones destacadas que permiten que todos los asociados y demás interesados cuenten con toda la información relevante, veraz, completa que le permita conocer a fondo la entidad.

APAP mantiene un 100% de desempeño en el Índice Web Bancario, publicado por la firma Argenterium

GRADO DE SEGUIMIENTO DE LAS DISPOSICIONES DE GOBIERNO CORPORATIVO.

El procedimiento aplicable para dar seguimiento y asegurar la implementación de las normas de gobernabilidad interna que utiliza APAP consiste en que, al inicio de cada año, el Comité de Auditoría, en funciones de gobierno corporativo, elabora un plan de acción que luego es aprobado por la Junta de Directores, en el cual se hacen constar los objetivos para el período que recién inicia. El cumplimiento de dicho plan es monitoreado periódicamente por el propio Comité de Auditoría el cual es diseñado tomando en cuenta la matriz normativa de la institución, como herramienta que sirve para dar seguimiento a las disposiciones que conforman el marco de gobierno corporativo de APAP.

Adicionalmente, año tras año la Junta de Directores realiza labores de autoevaluación de su desempeño y evalúa el cumplimiento de las funciones de sus órganos adscritos, cuya comprobación es llevada a cabo por el Secretario de la Junta de Directores, quien al cierre de cada período rinde un informe en el cual hace constar el nivel de cumplimiento de las funciones estatutarias de los señalados organismos. A partir del año 2017, dicha evaluación se extiende a los comités de Alta Gerencia, cuyas funciones se iniciaron en el año 2016.

De igual manera, en el año 2017 se diseñó un plan de seguimiento de las normas de gobierno corporativo, que contempla todos los elementos esenciales para el seguimiento, con identificación de los responsables y establecimiento de un sistema de alertas.

B. OBJETIVOS DE LA ASOCIACIÓN.

Para el año que se informa APAP se fijó una serie de objetivos institucionales, entre los que se incluyen algunos que corresponden al mejoramiento de sus estándares de gobernabilidad corporativa. Entre los principales objetivos institucionales del año 2018 son los siguientes:

- Cumplimiento regulatorio 100%.
- Cumplir con el presupuesto aprobado por la Junta de Directores.
- Implementar portafolio de proyectos estratégicos 2018 y continuar el despliegue del Plan Estratégico.
- Continuar el fortalecimiento y difusión de la cultura de buen gobierno corporativo y mejores prácticas en materia de responsabilidad social corporativa.
- Ampliación de las oficinas corporativas y administrativas en Santo Domingo y Zona Norte.
- Continuar los esfuerzos para la digitalización y transformación del modelo de negocio.
- Promover la diversidad y la cultura inclusiva.
- Continuar con la adecuación de la estructura organizacional.
- Desarrollo nivel 4 de madurez de la Oficina de Administración de Proyectos Estratégicos.
- Calificar para el índice Great Place To Work.
- Mantener o mejorar la calificación de riesgo otorgada por las firmas calificadoras.
- Continuar la adopción de modelos de gestión que permitan generar una experiencia diferenciada al cliente y la transformación hacia la excelencia organizacional.

C. PRINCIPALES NORMAS INTERNAS DE GOBIERNO CORPORATIVO.

Como mecanismo de autorregulación, APAP lleva a cabo una intensa labor de elaboración de normas internas que cada año se revisa, modifica e incrementa. A continuación, se presenta el detalle de las principales normas de gobierno corporativo que conforman el marco de gobierno de APAP para el año 2017:

- Estatutos Sociales;
- Declaración de Principios;
- Reglamento Marco sobre Gobierno Corporativo;
- Reglamento de las Asambleas de Asociados;
- Reglamento Interno de la Junta de Directores;
- Reglamento de la Secretaría General de la Junta de Directores;
- Reglamento de la Oficina de Atención al Asociado;
- Código de Ética y Conducta;
- Política de Evaluación y Autoevaluación de la Junta de Directores y Organismos Adscritos;
- Protocolo de Reuniones de la Junta de Directores;
- Protocolo General de Comités;
- Política General de Actas;
- Reglamento para la Elección de los Miembros de la Junta de Directores;
- Reglamento de los Comisarios de Cuentas;
- Política de Asignaciones y Beneficios para los miembros de la Junta de Directores;
- Política de Transparencia de la Información;
- Política y Orientación contra las Prácticas Corruptas;
- Política de Igualdad y No Discriminación;
- Política de Resolución de Conflictos Internos;
- Plan de Sucesión de la Alta Gerencia y Posiciones Clave;
- Estatutos del Comité de Auditoría;

- Estatutos del Comité de Gestión Integral de Riesgos;
- Estatutos del Comité de Nombramientos y Remuneraciones;
- Estatutos del Comité Estratégico;
- Estatutos del Comité de Crédito de la Alta Gerencia;
- Estatutos del Comité Ejecutivo y de Tecnología de la Alta Gerencia;
- Estatutos del Comité de Cumplimiento de la Alta Gerencia;
- Estatutos del Comité de Activos y Pasivos (ALCO); y,
- Estatutos del Comité de Transformación.

D. RESUMEN DE LA GESTIÓN DE BUEN GOBIERNO.

Como parte de su permanente adecuación a las mejores prácticas de gobernabilidad, durante el período que se informa, las principales actuaciones en materia de gobierno corporativo, desplegadas por la institución, son las siguientes:

D.1 PROCESO DE MODIFICACIÓN Y ADOPCIÓN DE NUEVAS NORMAS INTERNAS. Durante el año 2017 se produjo una labor significativa de modificación de normas internas de APAP. En gran medida, dichos cambios fueron inspirados en los cambios efectuados en la estructura organizacional, mejores prácticas y en diversas normas regulatorias dictadas por la Administración Monetaria y Financiera, dentro de las que se puede señalar el Reglamento sobre los Lineamientos para la Gestión Integral de Riesgos y el Instructivo sobre la Evaluación de la Idoneidad de Accionistas, Miembros del Consejo, Alta Gerencia, Personal Clave y Personal en General de las Entidades de Intermediación Financiera.

En este contexto, se modificaron los siguientes documentos internos de APAP, para adaptar su contenido a la nueva regulación, a saber:

- Reglamento de las Asambleas de Asociados;
- Reglamento Marco sobre Gobierno Corporativo;
- Reglamento Interno de la Junta de Directores;
- Reglamento de la Secretaría de la Junta de Directores;
- Política de Evaluación y Autoevaluación de la Junta de Directores y sus órganos adscritos;

- Reglamento para la elección de los miembros de la Junta de Directores;
- Código de Ética y Conducta;
- Política y Orientación contra Prácticas Corruptas;
- Política de Reuniones de la Junta de Directores;
- Política de Transparencia de la Información;
- Política General de Comités;
- Protocolo de Reuniones de la Junta de Directores;
- Protocolo General de Comités;
- Estatutos del Comité de Auditoría;
- Estatutos del Comité de Nombramientos y Remuneraciones;
- Estatutos del Comité Estratégico;
- Estatutos del Comité de Gestión Integral de Riesgos;
- Estatutos del Comité de Activos y Pasivos (ALCO);
- Estatutos del Comité de Crédito de la Alta Gerencia;
- Estatutos del Comité de Cumplimiento de la Alta Gerencia; y,
- Estatutos del Comité Ejecutivo y de Tecnología de la Alta Gerencia.

Asimismo, en el año 2017 APAP conformó un Comité de Transformación compuesto por funcionarios de la Alta Gerencia que reporta de manera directa al Vicepresidente Ejecutivo, el cual tiene a su cargo el control, supervisión y escalamiento de necesidades de manera oportuna, sobre las estrategias, para lograr la transformación organizacional que cubra los principales ámbitos de APAP: experiencia cliente, operaciones, cultura, sostenibilidad, modelo de negocio, capacidad digital, entre otros.

D.2 EVALUACIÓN Y AUTOEVALUACIÓN DE LA JUNTA DE DIRECTORES Y COMITÉS DE APOYO. El proceso de evaluación y autoevaluación forma parte de la cultura de gobierno de APAP desde hace alrededor de 10 años. Es decir que, previo a convertirse en una exigencia de la regulación, APAP ya lo había adoptado como una buena práctica que sirve para determinar cómo está el desempeño de los órganos de gobierno y quienes lo componen. Este mecanismo es muy efectivo para constatar aspectos que pueden ser mejorados en los períodos siguientes al evaluado, ya que, como resultado de dicha evaluación y tomando en consideración los aspectos

que deben ser mejorados, se diseña un plan de acción con las medidas correctivas para su implementación inmediata. En el cuerpo del presente informe se detallan algunos de los aspectos centrales derivados de dichas evaluaciones.

Conviene destacar que actualmente el desarrollo del proceso de evaluación de este tipo se ha convertido en un requerimiento de carácter obligatorio, derivado de las disposiciones del Reglamento sobre Gobierno Corporativo, dictado por la Junta Monetaria, mediante la Primera Resolución del 2 de julio de 2015, así como también se exige a través de la Primera Resolución del Consejo Nacional de Valores de fecha 27 de diciembre de 2013, que contienen la Norma que establece disposiciones para la elaboración del Informe Anual de Gobierno Corporativo, y más recientemente, es requerido de conformidad con el Instructivo para la Evaluación de la Idoneidad de los Accionistas, Miembros del Consejo, Personal Clave y Personal en General de las Entidades de Intermediación Financiera dictado por la Superintendencia de Bancos.

Derivado del dictado de esta última norma, se introdujeron cambios a la Política de Evaluación y Autoevaluación de la Junta de Directores y Órganos Adscritos, que incluyeron el desarrollo del procedimiento de evaluación individual de los miembros de la Junta de Directores y ajuste de la evaluación a los criterios de competencia y capacidad e integridad y reputación indicados en dicho instructivo.

D.3 MODIFICACIÓN DE LA POLÍTICA Y ORIENTACIÓN CONTRA PRÁCTICAS CORRUMPTAS. Durante este año se llevó a cabo una revisión general de esta política, tomando en cuenta las Normas ISO 19600 sobre Gestión del Sistema de Compliance e ISO 37001 sobre Gestión contra el Soborno, Ley contra prácticas corruptas en el extranjero (Foreign Corrupt Practice Act "FCPA") de Estados Unidos, la Ley sobre Sobornos del Reino Unido, los cambios efectuados en la estructura organizacional de APAP y las modificaciones incluidas en el Código de Ética y Conducta. Entre los principales cambios se amplió el alcance de los sujetos que pueden incurrir en las prácticas consideradas corruptas y de los colaboradores obligados al cumplimiento de dicha norma, al tenor de dicha norma, así como también se introdujo un nuevo

APAP actualiza su política contra prácticas corruptas para ampliar su alcance.

supuesto para la configuración de la infracción de soborno previsto en la norma, entre otros.

D.4 MODIFICACIÓN DE LA POLÍTICA DE TRANSPARENCIA DE LA INFORMACIÓN. Esta política fue objeto de cambios de conformidad con la Ley 155-17 sobre Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo y la Proliferación de las Armas de Destrucción Masiva, así como para ajustarla a las disposiciones del Código de Ética y Conducta.

D.5 MODIFICACIÓN DEL CÓDIGO DE ÉTICA Y CONDUCTA. En este período se incorporaron cambios en este documento, esencialmente, para incluir algunas disposiciones requeridas mediante el Instructivo para la Evaluación de la Idoneidad y Adecuación de los Accionistas, Miembros del Consejo, Alta Gerencia, Personal Clave y Personal en General de las Entidades de Intermediación Financiera, emitido por la Superintendencia de Bancos.

D.6 MODIFICACIÓN DE LA POLÍTICA DE ELECCIÓN DE LOS MIEMBROS DE LA JUNTA DE DIRECTORES. Las modificaciones efectuadas a este documento respondieron a la necesidad de hacer algunas precisiones con relación a las disposiciones del Reglamento sobre Gobierno Corporativo y el Instructivo de Idoneidad de los Accionistas, Miembros del Consejo, Alta Gerencia, Personal Clave y Personal en General.

D.7 GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS. Durante este período se realizó una revisión integral de los distintos documentos internos, de lo que resultaron cambios en los estatutos de los comités de apoyo de la Junta de Directores y de la Alta Gerencia. Estos cambios surgieron de la necesidad de la modificación de la estructura organizacional, también para adaptar estos documentos a lo consignado en el Reglamento sobre los Lineamientos para la Gestión Integral de Riesgos y, para ajustarse a las disposiciones de la Ley 155-17 sobre Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo y de la Proliferación de las Armas de Destrucción Masiva. Entre los cambios más significativos que se incorporaron se encuentra la inclusión del Vicepresidente de Riesgos en el Comité de Gestión Integral de Riesgos en calidad de miembro del mismo.

D.8 DIFUSIÓN DE LA CULTURA DE GOVERNABILIDAD A LO INTERNO DE APAP. En el período de este informe, se continuó con la constante difusión del sistema de gobierno corporativo de APAP. En tal sentido, se llevaron a cabo dos jornadas de formación con colaboradores de la entidad, para actualizarlos en esta materia.

D.9 CAPACITACIÓN CONTINUA DEL PERSONAL Y DE LOS MIEMBROS DE LA JUNTA DE DIRECTORES. Como cada año, APAP desarrolló jornadas de capacitación dirigidas a todo el personal de la entidad, con el objetivo de fortalecer el conocimiento de los mismos respecto de aspectos conductuales, institucionales, regulatorios, de servicio al cliente y técnicos.

En definitiva, durante el año 2017 fueron invertidas un total de 32,952.31 horas en capacitación al personal, lo cual representa una inversión económica de unos RD\$26,516,896.00. El 100% del personal de APAP recibió al menos tres capacitaciones durante el 2017, entre las que se encuentran Prevención de Lavado de Activos (PREVELAC), Control Interno y Continuidad de Negocios. A continuación, se presentan diferentes cuadros con el detalle de las horas invertidas en capacitación:

D.9.1 DESGLOSE DE HORAS EN CAPACITACIÓN POR CATEGORÍA:

TIPO	HORAS
Capacitación Conductual	489.82
Capacitación Institucional	11,654.12
Capacitación Regulatoria	10,062.63
Capacitación Servicio Al Cliente	165.65
Capacitación Técnica	10,580.09
TOTAL	32,952.31

D.9.2 DESGLOSE DE HORAS DE CAPACITACIÓN POR LA FUNCIÓN QUE DESEMPEÑAN LOS EMPLEADOS:

FUNCIÓN	CONCEPTO	HORAS
Vps y Directores	Posiciones Ejecutivas	2,087.00
Gerentes	Posiciones Gerenciales	5,142.53
Colaboradores	Posiciones Operacionales	25,318.50
Contratistas	Posiciones Tiempo Definido	404.28
TOTAL		32,952.31

D.9.3 PLANES DE ESTUDIO:

Desde el inicio del beneficio del plan de estudio en el año 2010 hasta 2017, hemos otorgado becas a 274 empleados, lo cual representa un porcentaje de becados de 25%.

AÑO	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	TOTAL
Cantidad de empleados	7	12	24	35	17	59	52	66	272
% Representativo	3%	6%	12%	17%	8%	29%	25%	25%	

Por su parte, los miembros de la Junta de Directores participaron en diferentes conferencias y seminarios internacionales, tales como Temenos Community Forum 2017, World Business Forum 2017 (WOFB), Seminario Global de Auditoría Interna, Congreso Mundial de la International Union for Housing Finance (IUHF) entre otros, con el fin de mantenerse actualizados en materia de liderazgo, digitalización, herramientas tecnológicas y mejores prácticas del negocio.

E. HECHOS RELEVANTES.

De conformidad con lo establecido en la normativa sobre mercado de valores y en cumplimiento de la Primera Resolución del Consejo Nacional de Valores de fecha 27 de diciembre de 2013 R-CNV-2013-45-MV, de la Tercera Resolución del Consejo Nacional de Valores de fecha 25 de enero de 2013 y sus modificaciones efectuadas mediante la Quinta Resolución del Consejo Nacional de Valores de fecha 4 de octubre de 2013 y la Sexta Resolución del Consejo Nacional de Valores de fecha 3 de marzo de 2016, R-CNV-2016-15, así como de la Segunda Resolución del Consejo Nacional de Valores de fecha 20 de noviembre de 2015, a continuación se presenta la relación de los hechos relevantes del año que representa el informe.

- Ratificación Calificación APAP/ Fitch Ratings (Bonos Ordinarios, diciembre 2016)** Se informó que la firma calificadora Fitch Ratings ratificó la calificación de 'AA-(dom)', perspectiva estable al emisor y a la emisión de Bonos Ordinarios DOP3,000MM No. SIVEM-071 y la calificación 'A+(dom)' a la emisión de Deuda Subordinada DOP3,000MM No. SIVEM-100 de esta Asociación Popular de Ahorros y Préstamos, a diciembre 2016.
- Informe del Representante de la Masa de Obligacionistas: Febrero de 2017** Se comunicó la emisión en el mes de febrero de 2017, del Informe del Representante de la Masa de Obligacionistas BDO, de los Bonos Ordinarios DOP3,000MM No. SIVEM-071 y de los Bonos de Deuda Subordinada DOP3,000MM No. SIVEM-100 a diciembre 2016.
- Tasa de interés emisión No. SIVEM-100: Marzo de 2017** Se informó que la tasa de interés que aplicará a partir del 19 de marzo de 2017 a la emisión registrada con las referencias SIVEM-100 hecha por APAP, será de un 9.73%. La misma fue determinada por la suma de 280 puntos básicos (2.80%) más la tasa de interés nominal pasiva promedio ponderada para certificados y/o depósitos a plazo de los Bancos Múltiples (TIPPP) correspondiente al último mes completo reportado, tal y como aparece publicada por el Banco Central de la República Dominicana en su página web, la cual al cierre del mes de febrero de 2017 fue de 6.93%.
- Emisión Estados Financieros Auditados** Se publicó la emisión de los Estados Financieros Auditados de esta Asociación Popular de Ahorros y Préstamos, correspondientes al cierre del año 2016.
- Publicación Informe Anual de Gobierno Corporativo** Se comunicó la publicación del Informe Anual de Gobierno Corporativo aprobado por la Junta de Directores en fecha 23 de febrero de 2017.
- Convocatoria Asamblea General Ordinaria Anual de Asociados** Se informó que el 30 de marzo 2017 estaremos publicando la convocatoria a la Asamblea General Ordinaria de Asociados, celebrada el 18 de abril 2017.
- Celebración Asamblea General Ordinaria Anual de Asociados** Se comunicó que el 18 de abril de 2017 se celebró la Asamblea General Ordinaria de Asociados.
- Renuncia Vicepresidente de Operaciones y Tecnología** Se informó que el señor Jose Frank Almeida Pastor, que se desempeñaba como Vicepresidente Operaciones y Tecnología, presentó su renuncia con efectividad el día 21 de abril de 2017.
- Ratificación Calificación APAP/ Fitch Ratings (Bonos Ordinarios, abril 2017)** Se informó que la firma calificadora Fitch Ratings ratificó la calificación de 'AA-(dom)', perspectiva estable al emisor y a la emisión de Bonos Ordinarios DOP3,000MM No. SIVEM-071 y la calificación 'A+(dom)' a la emisión de Deuda Subordinada DOP3,000MM No. SIVEM-100 de esta Asociación Popular de Ahorros y Préstamos, en abril 2017.
- Ratificación Calificación APAP/ Feller Rate (abril, 2017)** Se informó que la firma calificadora Feller Rate ratificó la calificación de 'A+', perspectiva estable a esta Asociación Popular de Ahorros y Préstamos y 'A' a la emisión de Bonos Subordinados No. SIVEM-100, en abril 2017.
- Renuncia Vicepresidente de Administración y Finanzas** Se comunicó que la Sra. Rut García, que se desempeñaba como Vicepresidente de Administración y Finanzas, presentó su renuncia con efectividad al día 31 de mayo de 2017.
- Designación Auditores Externos** Se comunicó que la Junta de Directores designó a la firma KPMG como firma responsable para la realización de la auditoría externa correspondiente al año 2017.
- Tasa de Interés Emisión No. SIVEM-100 (septiembre 2017)** Se publicó como hecho relevante que la tasa de interés que aplicaría a partir del 19 de septiembre de 2017 a la emisión registrada con las referencias SIVEM-100 hecha por esta institución, será de un 8.60%. La misma fue determinada por la suma de 280 puntos

básicos (2.80%) más la tasa de interés nominal pasiva promedio ponderada para certificados y/o depósitos a plazo de los Bancos Múltiples (TIPPP) correspondiente al último mes completo reportado, tal y como aparece publicada por el Banco Central de la República Dominicana en su página web, la cual al cierre del mes de agosto de 2017 fue de 5.80%.

- **Convocatoria Asamblea General Extraordinaria de Asociados** Se publicó la convocatoria de la Asamblea General Extraordinaria de Asociados, que fuera celebrada el 7 de diciembre de 2017.
- **Designación Vicepresidente de Operaciones y Administración** Se comunicó que el señor Carlo Sarubbi ocuparía la posición de Vicepresidente de Operaciones y Administración con efectividad al 1ro de diciembre del 2017.
- **Celebración Asamblea General Extraordinaria de Asociados** Se informó que el 7 de diciembre de 2017 se celebró la Asamblea General Extraordinaria de Asociados.
- **Calificación Fitch Ratings (diciembre 2017)** Se comunicó que la firma calificadora Fitch Ratings cambió las calificaciones de la Asociación Popular de Ahorros y Préstamos a A+(dom) y 'F1(dom)' desde 'AA-(dom)' y 'F1+(dom)', respectivamente, manteniendo la Perspectiva Estable.

I. ESTRUCTURA DE PROPIEDAD.

A. CAPITAL.

APAP terminó al cierre de 2017 con un patrimonio técnico de RD\$16,912,086,095 y una cantidad de depósitos en cuentas de ahorros ascendente a RD\$15,793,143,058 (incluyendo Cargos por Pagar).

B. NÚMERO DE ASOCIADOS.

Asimismo, al cierre del 31 de diciembre de 2017, APAP contaba con 536,986 Asociados, conforme el criterio establecido en la Ley de Asociaciones de Ahorros y Préstamos y los Estatutos Sociales de la entidad.

C. FORMAS DE PARTICIPACIÓN.

APAP, como Asociación de Ahorros y Préstamos, tiene un régimen de participación de tipo mutualista. De acuerdo con el artículo 9 de la Ley de Asociaciones de Ahorros y Préstamos y los Estatutos Sociales de APAP, cada depositante tiene derecho a un (1) voto por cada Cien Pesos (RD\$100.00) que mantenga depositados o como promedio en su cuenta de ahorros en la entidad durante el último ejercicio. En ningún caso, establece la Ley, un depositante tiene derecho a más de cincuenta (50) votos, sin importar el monto de sus depósitos o promedio en su cuenta de ahorros. No existen otras formas o condiciones diferentes de participar como Asociado.

D. PARTICIPACIÓN SIGNIFICATIVA.

Producto de la regla prevista en la Ley de Asociaciones de Ahorros y Préstamos descrita en el apartado anterior del presente capítulo, a diferencia de las entidades de intermediación financiera de naturaleza accionarial, materialmente no es posible que ningún socio de APAP pueda poseer poder de control sobre las decisiones de la misma. En este sentido, y desde este punto de vista, en este tipo de entidades no existe el concepto de participación significativa. Por otro lado, independientemente del derecho a voto que confieren los montos depositados en cuentas de ahorros en la entidad, estos depósitos se encuentran protegidos por el secreto bancario previsto en el artículo 56.b de la Ley Monetaria y Financiera.

E. DERECHOS Y DEBERES DE LOS ASOCIADOS.

Toda persona que cumpla los requerimientos como Asociado tiene, sin distinción, los siguientes derechos:

- Intervenir en las decisiones que adopte la Asociación, a través de la Asamblea General de Asociados;
- Elegir y ser elegido miembro de la Junta de Directores;
- Obtener créditos y servicios financieros de cualquier naturaleza de los ofrecidos por la Asociación de acuerdo con las normas y condiciones vigentes aplicables a cada tipo de operación;
- Acceder de manera permanente y mediante los mecanismos que la Asociación establezca, a la información necesaria para el ejercicio de sus derechos y el cumplimiento de sus deberes, en especial, y de manera precisa, aquella relativa a las Asambleas de Asociados;
- A ser tratado de manera igualitaria con todo Asociado en cuanto al ejercicio de sus derechos y prerrogativas;
- Retirar el valor de sus ahorros, parcial o totalmente, conforme establezcan las normas del sistema; y,
- Cesar en su calidad de Asociado previo el cumplimiento de las formalidades establecidas en las normas estatutarias. Sobre este punto la Junta de Directores, por previsión estatutaria, se reserva el derecho de cancelar o cerrar cualquier cuenta de ahorro y, por tanto, despojar de la condición de Asociado a toda persona, cuando a su entero juicio lo considere procedente, siempre y cuando estas razones no vulneren el derecho a la igualdad y a la no discriminación establecida como derechos fundamentales del ciudadano. En dichos casos tal acción o decisión será comunicada al mismo, con la devolución del importe del ahorro que corresponda.

Como contrapartida, todo Asociado tiene el deber de:

- Cumplir en todo momento con las obligaciones puestas a su cargo tanto por los estatutos como por las normas y acuerdos suscritos. Esta condición es igualmente exigible respecto de cualquier obligación o compromiso que el Asociado, en dicha condición o como usuario de la entidad, asuma;
- Cumplir, como ciudadano, en todo momento, con las leyes y normas establecidas por los poderes públicos correspondientes;

- Llevar a cabo las funciones que ponga a su cargo la Junta de Directores; y,
- Mantener en la Asociación, mediante depósito de ahorro, un mínimo de cien pesos dominicanos (RD\$100.00).

F. RÉGIMEN DE INFORMACIÓN.

En adición a la información que se presenta de manera abierta al mercado, los Asociados de APAP cuentan con un régimen de información particular por su condición. Este especial régimen de información se fundamenta en el acceso de todos los documentos societarios previstos en la Ley de Asociaciones de Ahorros y Préstamos y los Estatutos Sociales, que corresponden o se requieren para el ejercicio de sus derechos en tanto Asociados. En particular se resalta el acceso a la información relativa a todas las sesiones o reuniones de las Asambleas de Asociados con la antelación que ordenan los Estatutos Sociales. Para recibir la información APAP cuenta con la Oficina de Atención al Asociado.

Asimismo, el Reglamento de la Oficina de Atención al Asociado establece un régimen abierto de libre acceso de información para el Asociado en formato físico o digital y de manera gratuita, restringido únicamente por las limitantes establecidas por la legislación, las normas internas y, en especial, por las establecidas en el citado Reglamento, dictadas por la Junta de Directores en base a razones de confidencialidad, prudencia, control interno y seguridad.

En tal virtud, la Asociación dispone de los canales y mecanismos de acceso pertinentes para asegurar que en todo momento la información relativa a la situación activa y pasiva de la institución esté disponible para los clientes y Asociados, así como también, toda la información corporativa, los tarifarios, productos y servicios, las labores vinculadas con la responsabilidad social, entre otras.

APAP comprometida con la Transparencia, actualiza su Política de Transparencia de la Información

G. OFICINA DE ATENCIÓN AL ASOCIADO.

Los Estatutos Sociales de APAP disponen en su artículo 8 que “la Asociación contará con una Oficina de Atención al Asociado la cual se encargará de atender los requerimientos de los Asociados, en específico, aquellos relacionados con el acceso a la información y el reconocimiento de sus derechos. Todo lo anterior se hará de acuerdo a las disposiciones de los presentes estatutos y las normas internas de la Asociación. En particular, la Oficina de Atención al Asociado servirá como instancia de entendimiento voluntario entre los Asociados y los distintos órganos de la Asociación para subsanar cualquier tipo de reclamación o conflicto surgido entre éstos y los Asociados. La Junta de Directores deberá adoptar internamente una política sobre resolución interna de controversias que permita el reconocimiento de los derechos de los Asociados, sin que estos tengan que acudir a órganos jurisdiccionales, pero nunca limitando dicha capacidad”.

En 2008, la Junta de Directores aprobó el Reglamento de la Oficina de Atención al Asociado, el cual ha sido objeto de una modificación durante el año 2012. Esta Oficina se encuentra adscrita a la Secretaría General de la Junta de Directores con sus funciones principales de información, tramitación y resolución de reclamaciones o controversias de Asociados a la entidad.

G.1 PROCEDIMIENTO DE RESOLUCIÓN DE RECLAMACIONES. La Oficina de Atención al Asociado recibirá todas las reclamaciones que en el ámbito de su competencia sean realizadas por los Asociados. En primera instancia, analizará si las cuestiones solicitadas pueden ser informadas y aclaradas con el Asociado o su representante sin necesidad del inicio y apertura de un proceso de reclamación. En caso contrario, una vez recibida y registrada debidamente la reclamación, procederá a canalizar la misma ante la Secretaría General con un escrito de remisión debidamente motivado, donde consten las consideraciones de la Oficina de Atención al Asociado.

Puesta en conocimiento de la reclamación, la Secretaría General cuenta con un plazo no mayor de dos meses para responderla, tras el cual deberá remitir su respuesta a la Oficina de Atención al Asociado, para que a través de esta última se le informe al Asociado.

H. ASAMBLEA DE ASOCIADOS.

La Asamblea de Asociados constituye el principal órgano societario de APAP y ella adopta las decisiones corporativas fundamentales de la Asociación, en especial, aquellas relacionadas con las normas estatutarias y las que afectan al patrimonio, objeto, razón social y naturaleza jurídica de la misma. De igual manera, la Asamblea de Asociados, compuesta por los miembros Asociados de la entidad, es el órgano encargado de designar a los miembros de la Junta de Directores y dentro de ellos, su Presidente, Vicepresidente y Secretario, conforme el procedimiento establecido en los Estatutos Sociales y de reelegir, revocar o cesar a los mismos en el ejercicio de sus mandatos de acuerdo a las reglas legales y estatutarias previstas para estos casos.

Asimismo, la Asamblea tiene la potestad de deliberar y estatuir sobre los objetivos anuales de APAP, los factores de riesgo material, así como la estructura y políticas de gobierno corporativo.

La Asamblea se divide en Ordinaria y Extraordinaria, sirviendo la primera para conocer los asuntos de gestión y administración de APAP y la segunda se celebra, de acuerdo a lo que plantea el artículo 31 de los Estatutos Sociales, para conocer de la modificación de los estatutos sociales, transformación, fusión o escisión, disolución y liquidación, de la enajenación total del activo fijo o pasivo, de la emisión de valores, del cambio de nombre de la Asociación, así como para decidir sobre cualquier proceso relevante para la vida de ésta y que comporte una modificación del estatus de sus asociados o afecte sustancialmente el interés social.

H.1 NORMATIVA. La Asamblea de Asociados es regida por las disposiciones generales de la Ley de Asociaciones de Ahorros y Préstamos, los Estatutos Sociales de APAP, cuya última versión fue aprobada el 31 de marzo de 2016, con la previa autorización de la Superintendencia de Bancos conforme establece el artículo 37 literal c) de la Ley Monetaria y Financiera, y el Reglamento de la Asamblea de Asociados, de fecha 20 de diciembre de 2007 y sus modificaciones.

H.2 COMPOSICIÓN. De acuerdo con los Estatutos Sociales, las Asambleas de Asociados se conforman por la participación de los Asociados de la entidad o sus representantes debidamente acreditados. La determinación de la calidad de Asociado se deriva de las disposiciones de la Ley de Asociaciones de Ahorros y Préstamos. En este sentido, el artículo 9 de la Ley de Asociaciones

de Ahorros y Préstamos establece que toda persona con depósitos superiores a los cien pesos dominicanos (RD\$100.00), se considera Asociado de la entidad. Como se indica en el apartado sobre forma de participación, por cada cien pesos dominicanos (RD\$100.00) que permanezcan depositados como promedio durante el último ejercicio, todo Asociado posee un voto en las reuniones de las Asambleas de Asociados, hasta un límite de cincuenta (50) votos.

H.3 FUNCIONES. La Junta de Directores de APAP aprobó en 2007 el Reglamento de Asamblea, el cual ordena los procesos y actuaciones parlamentarias necesarios para llevar a cabo las Asambleas Generales Ordinarias y Extraordinarias de la entidad. Este Reglamento fue puntualmente modificado en 2009, 2012 y 2017.

H.4 REGLAS PARLAMENTARIAS. Las reuniones de la Asamblea General de Asociados en cualquiera de sus modalidades se rigen por las disposiciones de los Estatutos Sociales de APAP y por el Reglamento de Asamblea aprobado por la Junta de Directores.

H.5 FUNCIONAMIENTO Y DESARROLLO DE LAS ASAMBLEAS. Las Asambleas Ordinarias y Extraordinarias serán convocadas, conforme las reglas de convocatoria previstas en los Estatutos Sociales y en el Reglamento de las Asambleas.

Para el desarrollo e inicio de la reunión se requerirá el registro de los miembros asociados o sus representantes legales debidamente acreditados.

Toda asamblea será formalmente iniciada mediante las palabras del Presidente o quien haga sus veces. La agenda del día, los documentos, estudios y cualquier otra información que se debata o trate en las asambleas serán leídas por quien haga las veces de Secretario de la misma.

En los debates podrán participar todos los Asociados presentes, sus representantes, los miembros que componen la Mesa Directiva, así como cualquier persona que haya sido invitada por la Junta de Directores. La dirección de estos debates estará a cargo del Presidente, así como también cuenta con la facultad de cerrar los mismos cuando considere que un tema haya sido suficientemente discutido, dando inicio al proceso de votación.

H.6 REUNIONES DURANTE EL PERÍODO QUE SE INFORMA. La Asamblea General de Asociados sesionó dos (2) veces durante el período que se informa.

En fecha 18 de abril de 2017 fue llevada a cabo la correspondiente Asamblea General Ordinaria Anual de Asociados, en la cual se conocieron y aprobaron los siguientes puntos:

- Nombró como miembros de la Junta de Directores a las siguientes personas:
Lawrence Hazoury Toca
Presidente – Externo Independiente
Luis López Ferreiras
Vicepresidente – Externo Independiente
David Fernández Whipple
Secretario – Externo Independiente
Manuel Fernández Alfau
Miembro Externo Independiente
José Marcelino Fernández Rodríguez
Miembro Externo Independiente
Mónica Armenteros de Torrón
Miembro Externo Independiente
Pedro Esteva Troncoso
Miembro Externo Independiente
Gustavo Ariza Pujals
Miembro Interno Ejecutivo
- Tomó conocimiento sobre el Informe de Gobierno Corporativo 2016.
- Tomó acta y aprobó el informe de los riesgos materiales previsibles.
- Tomó conocimiento y aprobó los cambios introducidos en la estructura corporativa al cierre del 2016, tal como figura en el Informe de Gobierno Corporativo.
- Tomó conocimiento y aprobó las políticas y sus modificaciones realizadas a los documentos de gobierno corporativo.
- Tomó conocimiento del monto global exacto de las remuneraciones percibidas por los Miembros de la Junta de Directores durante el ejercicio social concluido el 31 de diciembre de 2016, según consta en el Informe de Gobierno Corporativo correspondiente al ejercicio 2016 y en la certificación emitida por el Comisario de Cuentas en fecha 24 de febrero de 2017.

- Tomó conocimiento de los Objetivos de APAP para el año 2017.
- Tomó conocimiento del reporte de cumplimiento regulatorio efectuado por la Junta de Directores.
- Resolvió que el resultado del ejercicio social finalizado al 31 de diciembre de 2016, después de haber constituido la reserva legal correspondiente, de acuerdo con la Ley No. 5897, Orgánica de las Asociaciones de Ahorros y Préstamos, modificada por la Ley No. 257 del 1 de marzo de 1968, sea transferido a Otras Reservas Patrimoniales.
- Aprobó que, del resultado del ejercicio social finalizado el 31 de diciembre de 2016, se separe el 20%, ya provisionado, y sea distribuido entre las instituciones sin fines de lucro que realizan actividades sociales, los directores, funcionarios y empleados como compensación por las funciones realizadas durante el año 2016, con los siguientes porcentajes: 11.93% para instituciones sin fines de lucro, funcionarios y empleados, como compensación por desempeño y 8.07% para los directores por sus labores de administración.
- Tomó conocimiento y aprobó la política de asignaciones y beneficios de los miembros de la Junta de Directores.

De igual forma, el 17 de diciembre de 2017 se celebró una Asamblea General Extraordinaria de Asociados, durante la cual se decidió y aprobó sobre lo siguiente:

- Emisión de valores en bonos de deuda subordinada o emisión ordinaria hasta la suma de tres mil millones de pesos cero centavos (RD\$3,000,000,000.00).
- Otorgó poderes al Vicepresidente Ejecutivo, señor Gustavo Ariza Pujals, para la realización de todas las gestiones para la emisión.
- Delegó en la Junta de Directores: i) la determinación de todas las características en el prospecto de emisión o en el aviso de oferta pública; y, ii) la designación de la persona que representará a la institución en caso de imposibilidad del apoderado, para realizar todos los actos útiles o necesarios para la implementación de la emisión de esta oferta pública y su futura colocación.

I. RESUMEN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS AUDITADOS.



APAP prepara sus estados financieros de acuerdo con las prácticas de contabilidad vigentes establecidas por la Superintendencia de Bancos en su Manual de Contabilidad para Instituciones Financieras, los reglamentos, resoluciones, instructivos, circulares y otras disposiciones específicas emitidas por la Superintendencia de Bancos y la Junta Monetaria, dentro del marco de la Ley Monetaria y Financiera.

Los estados financieros han sido auditados por la firma de auditores KPMG y en su opinión los mismos presentan razonablemente, en todos sus aspectos importantes, la situación financiera de la APAP al 31 de diciembre de 2017, su desempeño financiero y sus flujos de efectivo por el año terminado en esa fecha, de acuerdo con las prácticas de contabilidad antes mencionadas.

Un resumen de los aspectos más importantes se incluye a continuación:

- Los activos totales ascendieron a RD\$75,956,790,163, lo que representa un crecimiento del 7.55% con respecto al 2016, equivalente a RD\$5,330,125,040.
- La cartera de créditos neta creció un 6.87% para un total de RD\$42,030,234,070 correspondiendo la mayor contribución, a los productos de comercial e hipotecario.
- La morosidad de los créditos vencidos pasó de 2.31% en el 2016 a 2.60% para el 2017, con una cobertura al cierre del 2017 de 110% sobre el total de créditos vencidos >90 días.
- Las inversiones en valores cerraron con un balance neto de RD\$25,010,281,721.
- Las obligaciones con el público ascendieron a RD\$16,009,486,237, destacándose dentro de este grupo el crecimiento de los ahorros en un 10.35%, para un total RD\$1,480,700,983.
- Los valores en circulación ascendieron a RD\$40,074,849,436.
- Los ingresos financieros de cartera alcanzaron la cifra de RD\$6,584,403,990, los rendimientos netos de las inversiones en valores ascendieron a RD\$2,499,323,115 y las ganancias por ventas de inversiones fueron de RD\$510,475,662.

- Los gastos financieros por captaciones totalizaron RD\$3,423,682,849.
- Los gastos por provisión de cartera de créditos e inversiones fueron de RD\$1,912,050,399.
- Los ingresos operacionales fueron de RD\$1,387,717,798, siendo los gastos operacionales de RD\$421,056,695.
- Los gastos operativos ascendieron a RD\$3,905,687,628, lográndose un índice de eficiencia de 55.11%.
- El resultado neto después de impuestos fue de RD\$1,153,014,658.
- El indicador rendimientos sobre activos (ROA) es de 1.59% y el rendimiento sobre patrimonio (ROE) 7.80%.

II. GOBIERNO INTERNO Y ÓRGANOS DE ADMINISTRACIÓN.

A. REGLAS GENERALES SOBRE LA ESTRUCTURA DE ADMINISTRACIÓN.



El órgano superior de administración de APAP lo constituye la Asamblea de Asociados, como órgano máximo de toma de decisiones de la entidad. Más abajo, como órgano encargado de administrar y dirigir la actividad de APAP se encuentra la Junta de Directores, que a su vez dispone de órganos de apoyo denominados comités. La Junta de Directores canaliza la ejecución de sus decisiones a través de la Vicepresidencia Ejecutiva, que a su vez representa el más alto cargo y responsable de la gerencia de la entidad.

B. ÓRGANOS DE ADMINISTRACIÓN.



B.1 JUNTA DE DIRECTORES. De acuerdo con los Estatutos Sociales de APAP, la Asociación será administrada y dirigida por una Junta de Directores, compuesta por no menos de cinco (5) personas físicas, ni más de catorce (14), que podrán ser o no depositantes y deberán ser elegidos por la Asamblea General Ordinaria Anual, en los períodos que aplique.

Dicho organismo tiene como directriz principal de actuación, los lineamientos establecidos en la Declaración de Principios de APAP, mediante la cual han asumido el compromiso de ejercer sus funciones de manera responsable y objetiva, tomando en consideración, en primer lugar, los intereses generales de la Asociación y sus Asociados.

B.1.1 NORMATIVA. La Junta de Directores se rige, principalmente, por los Estatutos Sociales de la entidad, la Declaración de Principios, el Reglamento Interno de la Junta de Directores, el Reglamento Marco de Gobierno Corporativo, el Código de Ética y Conducta, así como por el resto de normas internas que se derivan de las disposiciones legales o reglamentarias en materia monetaria y financiera y que han sido aprobadas por la propia Junta de Directores y dotadas de carácter auto vinculante.

B.1.2 COMPOSICIÓN. Por disposición del artículo 2 numeral 4) de la Ley de Asociaciones de Ahorros y Préstamos y el artículo 38 literal f) de la Ley Monetaria y Financiera, las Juntas de Directores de las Asociaciones de Ahorros y Préstamos no pueden estar conformadas por menos de cinco (5) personas físicas ni más de catorce (14). Durante el período que se informa, la Junta de Directores de APAP se encontró conformada por ocho (8) miembros: Uno (1) interno ejecutivo y siete (7) externos independientes. El miembro interno ejecutivo no tiene ningún tipo de vinculación directa ni cruzada con ningún otro miembro de la Junta Directores.

B.1.3 FUNCIONES. De conformidad con el artículo 51.1 de los Estatutos Sociales, la Junta de Directores tiene las siguientes atribuciones indelegables:

- Ejercer la función de control y vigilancia de la Asociación, velando por el cumplimiento de la normativa legal vigente;
- Administrar los negocios de la Asociación con plenas facultades, sin perjuicio de las reservadas por los presentes estatutos y por la ley a la Asamblea General de Asociados;
- Elegir al Vicepresidente Ejecutivo de la Asociación y los demás miembros de la Alta Gerencia;
- Adoptar el Informe Anual de Gestión y presentar, para aprobación de la Asamblea General Ordinaria de Asociados, las cuentas y balances de cada ejercicio;



- v) Seleccionar, vigilar, remover o reemplazar de sus cargos a los miembros de la Alta Gerencia de la Asociación cuando su desempeño haya presentado deficiencias que lo justifiquen, así como cuestionar las actuaciones de éstos y exigirles explicaciones claras para obtener información suficiente y oportuna que le permita valorar los resultados;
- vi) Reunirse con regularidad con la alta gerencia y el auditor interno para revisar sus políticas, establecer líneas de comunicación y vigilar el progreso hacia los objetivos corporativos;
- vii) Ejercer la debida diligencia en la contratación de los auditores externos para escoger los mejores acreditados en esta profesión;
- viii) Crear los Comités adscritos a la Junta de Directores e interno de la Alta Gerencia que considere necesarios para la gestión, seguimiento y control del correcto funcionamiento de la Junta y la Asociación, así como promover la eficiencia y eficacia en sus respectivas funciones;
- ix) Evaluar periódicamente la eficacia de sus propias prácticas de gobierno y de las de la Alta Gerencia, incluyendo, pero no limitadas a, la nominación y elección de sus miembros y la resolución de conflictos de intereses, determinar si existen deficiencias y hacer los cambios necesarios;
- x) Conocer, evaluar y supervisar el plan anual de trabajo de los diferentes Comités de la propia Junta y de la Alta Gerencia;
- xi) Mantener informada a la Superintendencia de Bancos sobre situaciones, eventos o problemas que afecten o pudieran afectar significativamente a la Asociación, incluida toda información relevante y fidedigna que pueda menoscabar la idoneidad de un miembro de la Junta de Directores o de la Alta Gerencia y las acciones concretas para enfrentar y/o subsanar las deficiencias identificadas;
- xii) Evaluar anualmente la categoría de cada uno de sus miembros, sobre la base del informe que a estos fines rendirá el Comité de Nombramientos y Remuneraciones, con el objetivo de decidir sobre la ratificación o modificación de la categoría de cualquiera de ellos, cuando corresponda;
- xiii) Velar por la integridad de los sistemas de contabilidad y de los estados financieros de la sociedad, incluida una auditoría independiente, y la implementación de los debidos sistemas de control, en particular, control del riesgo, control financiero y cumplimiento de las leyes que rigen la Asociación;
- xiv) Asegurarse que las pautas de compensación, tales como sueldos, bonos, seguros, dietas y otras retribuciones, sean claras, precisas y alineadas a buenas prácticas del marco de gobierno corporativo de la Asociación, asegurándose de que las mismas no incentiven prácticas inusuales o ilegales;
- xv) Informar a la Asamblea General Ordinaria las políticas generales de retribución de sus miembros;
- xvi) Aprobar la designación, el cese o renuncia de todos los miembros de la Alta Gerencia y notificarlo a la Superintendencia de Bancos;
- xvii) Evaluar el efecto reputacional que repercute sobre la Asociación, en el caso de que alguno de los miembros de la Junta de Directores se vea involucrado o vinculado en un proceso penal, para determinar la pertinencia o no de ordenar su cese provisional; y,
- xviii) Conocer, dar seguimiento y controlar cualquier situación de conflicto, directo o indirecto, que pudiera tener cualquiera de sus miembros con algún interés de la sociedad. Del mismo modo, ninguno de sus miembros podrá ejercer el derecho al voto en aquellos puntos del orden del día de una sesión, en los que se encuentre en conflicto de intereses y, en específico respecto de los asuntos siguientes:
 - a. Su nombramiento o ratificación como miembro de la Junta de Directores.
 - b. Su destitución, separación o cese como miembro de la Junta de Directores.
 - c. El ejercicio de cualquier acción en responsabilidad dirigida contra él.

- d. La aprobación o ratificación de operaciones de la propia sociedad con el miembro de la Junta de Directores de que se trate, con las sociedades controladas por él o con las que represente o con personas que actúen por su cuenta.
 - xix) Aprobar, remitir y publicar, por los medios que disponga la Superintendencia de Valores, el Informe Anual de Gobierno Corporativo.
 - xx) Definir su misión y funciones y por lo tanto es competente para aprobar:
 - a. El plan estratégico o de negocios de la entidad, y los presupuestos anuales;
 - b. El plan de continuidad de negocios y velar porque el mismo sea probado y revisado periódicamente;
 - c. Los valores corporativos de la Asociación;
 - d. El apetito y tolerancia al riesgo que deberá observarse en todo momento para la realización de las operaciones de la entidad y que será acorde con la estrategia de negocios;
 - e. Los estándares profesionales de los miembros independientes de la Junta de Directores;
 - f. El plan de capacitación de sus miembros, que deberá ser remitido anualmente a la Superintendencia de Bancos. Este plan debe abordar los diferentes temas de riesgos asociados a la actividad financiera, los mecanismos de evaluación de los resultados obtenidos y el calendario tentativo de su ejecución;
 - g. El Reglamento Interno de la Junta, incluyendo los aspectos relacionados con el suministro de información necesaria, relevante y precisa con suficiente antelación a la fecha de la reunión;
 - h. Las políticas sobre inversiones y financiación;
 - i. Las políticas y estrategias de gestión y control de cada tipo de riesgo, su seguimiento;
 - j. Las políticas de gestión de estructura de balance de la Asociación y tomar conocimiento de las decisiones del Comité de Gestión de Activos y Pasivos (ALCO) o del Comité que ejerza esa función;
 - k. Las políticas que conforman el marco de gobierno corporativo de la Asociación y sobre el control de la actividad de gestión;
 - l. Las políticas sobre límites en operaciones con vinculados;
 - m. Las políticas sobre el nombramiento, retribución, separación o dimisión de los altos directivos. Sobre la política de retribución ésta deberá ser transparente, y deberá referirse a los componentes de las compensaciones desglosadas (sueldos fijos, dietas por participación en las reuniones de la Junta de Directores y en los Comités) y lo relativo a planes de pensiones y seguros, de manera que refleje la retribución anual;
 - n. Las políticas de transparencia de la información, incluyendo aquella que se comunica a los Asociados, depositantes y a la opinión pública;
 - o. La política para dirimir y prevenir los conflictos de intereses, tanto a nivel de la Junta de Directores como de todo el personal de la Asociación en su conjunto. Este procedimiento deberá contemplar de manera prioritaria los procesos de solución interna antes de recurrir a la vía judicial;
 - p. La política sobre tercerización de funciones;
 - q. Las políticas sobre prevención de lavado de activos, financiamiento del terrorismo y fraudes financieros; y,
 - r. Todas las políticas de la Asociación.
- Asimismo, la Junta de Directores tendrá como funciones el resto de las obligaciones o responsabilidades que se derivan del ejercicio de las funciones de administración y dirección de APAP, y todas aquellas derivadas de la regulación vigente.

Adicionalmente, cualquier otra función no expresamente atribuida a un órgano o funcionario puede ser asumida por la Junta de Directores.

B.1.4 PRINCIPALES DECISIONES DE LA JUNTA DE DIRECTORES DURANTE EL 2017.

En el marco de la ejecución de las funciones estatutariamente atribuidas a la Junta de Directores, dicho organismo desplegó las siguientes actuaciones durante 2017:

- Aprobación del Informe del Secretario de la Junta de Directores con relación al cumplimiento de las funciones estatutarias de sus órganos de apoyo.
- Ratificación de aprobación a la actualización del organigrama general hasta nivel directivo.
- Conocimiento y aprobación de Estados Financieros Auditados correspondientes al ejercicio del año 2016.
- Conocimiento y aprobación del Informe Anual de Gestión de la Junta de Directores del año 2016.
- Conocimiento y aprobación del Informe Anual de Gobierno Corporativo correspondiente al año 2016.
- Conocimiento y aprobación resultados autoevaluación de la Junta de Directores 2016.
- Aprobación del resultado del ejercicio correspondiente al año 2016.
- Aprobación de la distribución de los beneficios del ejercicio correspondiente al año 2016.
- Aprobación propuesta de límites para administración de Tesorería.
- Autorización al Comité de Auditoría para solicitar propuesta de evaluación firmas para efectuar los trabajos de auditoría externa para el cierre fiscal del 31 de diciembre 2017.
- Aprobación de los cambios en la descripción de puestos del Oficial de Cumplimiento de APAP.
- Aprobación de aumento de horario de sucursales localizadas en plazas comerciales.

- Conocimiento y aprobación del Informe de Cumplimiento Regulatorio y Gestión de Lavado de Activos del año 2016.
- Conocimiento y aprobación de la participación de miembros de la Junta de Directores en diferentes eventos de capacitación.
- Aprobación de propuesta del primer nivel de nueva estructura organizacional, alineada con el Plan Estratégico 2017-2021.
- Conocimiento y aprobación de la actualización de las descripciones de puestos de la Alta Gerencia.
- Conocimiento de todos los pliegos de cargos y sanciones recibidos durante 2017.
- Conocimiento de Estados Financieros mensuales 2017.
- Conocimiento de todas las actas de los comités de apoyo.
- Conocimiento y aprobación del presupuesto y plan operativo 2018.
- Conocimiento y aprobación de la actualización de las siguientes políticas: Prevención de Lavado de Activos; General de Actas; de Evaluación y Autoevaluación de la Junta de Directores y Órganos Adscritos; Clientes; Control Interno; Planificación Financiera; Política contra Prácticas Corruptas; de Planificación Estratégica de Tecnología de la Información; Administración de Riesgos de Liquidez y de Mercado; Política de Seguridad de la Información; Políticas de préstamos; Política de Compensación; Atribuciones de la Junta de Directores en Políticas Internas; Continuidad de Negocios; Transparencia de la Información; Reclamaciones; entre otras.
- Conocimiento de los informes de gestión de los comités de Gestión Integral de Riesgos y Estratégico, correspondientes al segundo cuatrimestre de 2017.
- Aprobación del plan de trabajo y reporte de primer semestre de 2017 del Comité de Nombramientos y Remuneraciones.
- Aprobación de la modificación de los estatutos de los comités de Auditoría, Gestión Integral de Riesgos, Nombramientos y Remuneraciones

y Estratégico de la Junta de Directores, y de los comités de Cumplimiento, de Activos y Pasivos (ALCO) y Ejecutivo y de Tecnología de la Alta Gerencia.

- Aprobación de la descripción de puestos del Gerente de Cumplimiento Regulatorio y Prevención de Lavado de Activos.
- Aprobación de la propuesta de modificación de los siguientes documentos internos: Reglamento Marco Gobierno Corporativo, Reglamento de Asambleas de Asociados y Reglamento de elección de los miembros de la Junta de Directores.
- Conocimiento y aprobación del reporte de personas expuestas políticamente (PEP) del segundo semestre de 2017.
- Conocimiento y aprobación sobre avance de Plan Estratégico 2017-2021 durante el primer trimestre de 2017 y aprueba ajustes al mismo.
- Conocimiento del Plan de Capacitación de los miembros de la Junta de Directores.
- Aprobación de bases de promociones y concursos.

B.1.5 REGLAS PARLAMENTARIAS. De acuerdo con los Estatutos Sociales, la Junta de Directores sesiona con una periodicidad mínima de una (1) vez al mes durante todo el año. De manera extraordinaria puede sesionar cuantas veces sea necesario. En el año 2017 la Junta de Directores de APAP llevó a cabo treinta (30) reuniones o sesiones. De éstas, doce (12) correspondieron a sesiones ordinarias y dieciocho (18) a extraordinarias. El promedio de asistencia global de sus miembros a las reuniones fue de 83.25%, y a dichas reuniones se dedicó un tiempo aproximado de 120 horas durante el año 2017.

REUNIONES Y ASISTENCIA	2017
Número de reuniones (Mínimo 12)	30
Porcentaje asistencia general	93.75%
Promedio de horas globales dedicadas a las sesiones anualmente	120

B.1.6. POLÍTICAS DE ÉTICA Y CONDUCTA: La Junta de Directores de APAP se rige por las normas de ética y conducta establecidas en el Código de Ética y Conducta de la institución, las cuales se complementan por las disposiciones de la Política y Orientación contra Prácticas Corruptas de la entidad, en la medida que les son aplicables.

B.1.6.A. CONFLICTO DE INTERESES. De acuerdo al artículo 5. b) del Reglamento sobre Gobierno Corporativo, dictado por la Junta Monetaria, mediante su Primera Resolución del 2 de julio de 2015, "el marco de Gobierno Corporativo de las entidades de intermediación financiera debe incluir procedimientos para gestionar y dirimir potenciales conflictos de intereses".

Asimismo, el Instructivo para la Evaluación de la Idoneidad de los Accionistas, Miembros del Consejo, Personal Clave y Personal en General de las Entidades de Intermediación Financiera dispone que las mismas habrán de establecer en su Código de Ética los lineamientos mínimos relativos a los deberes de los miembros frente a situaciones de conflictos de intereses.

En ese sentido, las reglas generales para evitar y dirimir eventuales conflictos de intereses de los miembros de la Junta de Directores se encuentran contempladas tanto en los Estatutos Sociales, el Reglamento Interno de la Junta de Directores, Reglamento Marco de Gobierno Corporativo de APAP, así como en el Código de Ética y Conducta de la Asociación. En esos casos en que puedan verificarse la existencia de conflictos de este tipo, los miembros de la Junta de Directores deberán observar de manera obligatoria las reglas específicas establecidas en el Reglamento Interno.

En la medida que apliquen, estas políticas son replicadas para el resto de miembros de APAP.

El Reglamento Interno de la Junta de Directores indica cuales se consideran situaciones de reales o potenciales conflictos de intereses:

- i) Cuando se involucre a una persona jurídica en la cual el miembro participe directa o indirectamente en, al menos, un diez por ciento (10%) de su capital accionario. En caso de que esa participación sea en otra entidad de intermediación financiera, se

considerará al mantener una participación igual o superior a las establecidas por las normas vigentes como participación significativa;

- ii) Cuando el miembro de la Junta participe en la dirección o administración de la persona jurídica respecto de la cual tenga relación la decisión o actuación a realizar. Se entenderá que existe participación en la dirección o administración cuando se tenga la condición de miembro del Consejo de Administración u órgano similar o cuando se tengan funciones o atribuciones similares a la alta gerencia de la misma;
- iii) Cuando se verifique una relación de carácter personal o familiar. Se considera una relación de este tipo cuando al miembro de la Junta lo unen los siguientes lazos con la persona involucrada: Ser cónyuge, exista o no separación de bienes; ser parientes hasta el segundo grado de consanguinidad: padres, hermanos, hijos, abuelos y nietos; y, ser parientes en primer grado de afinidad: suegros, yernos y nueras, hijastros y padrastrós; y,
- iv) Cuando el miembro de la Junta haya sido empleado, contratista, asesor u otra condición semejante, en los últimos seis (6) meses del momento de la toma de la decisión.

La constatación de cualquier figura o estructura legal o societaria que busque o demuestre el intento de evadir las responsabilidades sobre conflictos de intereses por parte de cualquier miembro de la Junta, será considerada como una vulneración a las reglas establecidas en el Reglamento y tipificadas como falta "Muy Grave", sujeta al proceso de cese establecido tanto en los Estatutos Sociales como en el Reglamento. En este sentido, el principio que rige es el de buena fe y el de información.

B.1.6.B SALVAMENTO DE VOTOS. Como mecanismo que asegura las actuaciones responsables y transparentes de los miembros de la Junta de Directores, el artículo 50 de los Estatutos Sociales incorpora reglas sobre salvamento de votos a favor de dichos miembros. En este sentido se establece: "Los miembros de la Junta podrán

salvar o explicar su voto y se abstendrán en los casos en que tengan alguna relación de tipo familiar, personal, económica o profesional con el asunto a tratar de acuerdo a las normas sobre conflicto de intereses que adopte la Junta de Directores y los procedimientos parlamentarios establecidos en el Reglamento Interno de la misma".

Con la indicada regla la Junta de Directores se asegura de proteger la transparencia con que opera la misma y cada uno de sus miembros, al tiempo que establece los mecanismos que permitan a cada uno de éstos revelar cualquier tipo de información que entre en conflicto con sus intereses personales, económicos o profesionales y los de APAP como entidad financiera.

B.1.6.C NORMAS DE CONDUCTA. APAP cuenta con reglas de conducta establecidas en su Código de Ética y Conducta, el cual es una declaración formal de las normas obligatorias de comportamiento establecidas por APAP para todo empleado, funcionario y miembro de la Junta de Directores. La finalidad del Código es ofrecer seguridad, estabilidad, tranquilidad y armonía a sus empleados y clientes, fortaleciendo la imagen ética e institucional de APAP.

Este Código rige las relaciones externas, es decir, aquellas que se refieren a los clientes, proveedores, instituciones gubernamentales y otras instituciones financieras; y, a su vez, rige las relaciones internas, es decir, las que se refieren a las existentes a lo interno de la institución, en especial con el supervisor y con los demás empleados y miembros de la misma. En el mismo se establece un régimen de infracciones y sanciones.

Las normas de conducta de APAP se clasifican en cuatro divisiones, según el objetivo específico de cada obligación:

RESPONSABILIDAD: Obligaciones generales aplicables a los empleados y a la institución, relativas a la responsabilidad y esmero por la consecución de los objetivos organizacionales.

CONFIDENCIALIDAD: Obligaciones relacionadas con la seguridad del manejo de información de la entidad, sus Asociados y sus clientes.

CONFLICTO DE INTERÉS: Obligaciones que buscan eliminar la existencia de situaciones que afecten la objetividad en la toma de decisiones y labores diarias.

DISCRIMINACIÓN: Obligaciones que buscan la protección de grupos discriminados, especialmente por razón de sexo, raza, lengua o religión, para lograr su plena integración y su igualdad de trato.

Esta norma se cimienta en los valores institucionales de APAP, los cuales son: transformación proactiva, agilidad, empoderamiento colaborativo, excelencia en resultados y pasión.

Como norma complementaria a dicho Código de Ética y Conducta, APAP cuenta con una Política y Orientación contra Prácticas Corruptas que constituye una norma básica para prevenir y detectar sobornos y corrupción en las operaciones de la entidad, con el objetivo de promover una cultura de transparencia y rendición de cuentas dentro de la institución, a través de una conducta caracterizada por la honestidad y la integridad.

Esta norma tiene como propósito garantizar una lucha eficaz contra la corrupción, el soborno, regular el trato con funcionarios públicos y terceros y el establecimiento de las obligaciones contables.

B.1.7 POLÍTICAS DE NOMBRAMIENTO, REELECCIÓN Y CESE DE SUS MIEMBROS. En cumplimiento de las disposiciones que sobre este tema establecen la Ley de Asociaciones de Ahorros y Préstamos, el Reglamento sobre Gobierno Corporativo y los Estatutos Sociales de APAP, la Asociación ha configurado los procedimientos de elección para los miembros de la Junta de Directores, los cuales son desarrollados en el marco del Reglamento para la Elección de los Miembros de la Junta de Directores. En síntesis, los requisitos de elegibilidad y el proceso de nominación son los siguientes:

B.1.7.A REQUISITOS DE ELEGIBILIDAD De acuerdo a lo establecido en el Reglamento sobre Gobierno Corporativo, de los Estatutos Sociales, Reglamento Interno de la Junta de Directores, Reglamento Marco de Gobierno Corporativo y Reglamento

para la Elección de los miembros de la Junta de Directores, todo miembro de la Junta de Directores de APAP deberá tener una buena reputación personal, competencia profesional y la suficiente experiencia para desempeñarse en la Junta, tener una clara comprensión de su rol en el marco del gobierno corporativo de la entidad y desarrollar sus funciones con imparcialidad y objetividad de criterio y con apego a los principios de buen gobierno corporativo. Los requisitos mínimos que debe cumplir cualquier persona para poder ser miembro de la Junta de Directores de APAP, son los siguientes:

- i) Ser persona física Asociado o no de la Asociación;
- ii) Ser mayor de edad y legalmente capaz;
- iii) Tener experiencia igual o superior a tres (3) años en el área financiera, económica, legal o empresarial. Al menos el cuarenta por ciento (40%) de los miembros de la Junta deberán cumplir con estas condiciones;
- iv) Disponer del tiempo suficiente para involucrarse activamente en las responsabilidades y labores de la Junta de Directores; y,
- v) No estar afectado por alguna de las incompatibilidades e inhabilidades establecidas en el Artículo 36 de los Estatutos Sociales;

Sin perjuicio del cumplimiento de los anteriores requerimientos de elegibilidad, los miembros de la Junta de Directores no podrán estar afectados de las siguientes causas de inhabilidad e incompatibilidad:

- i) Se encuentren prestando servicios a la Administración Monetaria y Financiera;
- ii) Hayan sido director o administrador de una entidad de intermediación financiera, nacional o extranjera, durante los últimos cinco (5) años anteriores a la fecha en que a la entidad le haya sido revocada la autorización para operar por sanción o haya incumplido de manera reiterada normas regulatorias y planes de

- recuperación o haya sido sometido a un procedimiento de disolución o liquidación forzosa, o declarado en bancarrota, simple o fraudulenta, o incurriera en un procedimiento de igual naturaleza;
- iii) Formen parte o sean designados como miembro de la Junta de Directores o de la Alta Gerencia de otra entidad de intermediación financiera nacional.
 - iv) Hayan sido sancionados con decisión definitiva por infracción muy grave de las normas vigentes con la separación del cargo e inhabilitación para desempeñarlo;
 - v) Hayan sido sancionados con decisión definitiva por infracción de las normas reguladoras del mercado de valores;
 - vi) Hayan sido declarados insolventes;
 - vii) Sean menores no emancipados;
 - viii) Sean legalmente declarados interdictos o incapaces;
 - ix) Hayan sido, judicialmente o administrativamente, declarados de forma definitiva como inhábiles para el ejercicio de las actividades comerciales;
 - x) Hayan sido miembro del consejo directivo de una entidad previo a una operación de salvamento por parte del Estado;
 - xi) Hayan sido condenados por delitos de naturaleza económica o por lavado de activos; y,
 - xii) Hayan sido objeto de remoción de sus cargos en la Administración Monetaria y Financiera, por faltas graves en el ejercicio de sus funciones, o que se encuentren en el plazo o condición de inhabilitación establecido por la Ley Monetaria y Financiera.

B.1.7.B ELECCIÓN Y PERÍODO DE MANDATO. Los miembros de la Junta de Directores son elegidos por Asamblea General Ordinaria de Asociados, por un período de tres (3) años, pudiendo ser reelegidos de manera indefinida. Los directores permanecen en sus cargos hasta que sus sucesores son elegidos, excepto en los casos en que, por condiciones previamente establecidas, sean removidos o inhabilitados.

B.1.7.C PROCEDIMIENTO DE ELECCIÓN. Para el nombramiento de los miembros de la Junta de Directores, ésta debe solicitar del Comité de Nombramientos y Remuneraciones, un informe previo sobre la elegibilidad del o de los candidatos propuestos por el organismo o las personas con calidad para hacerlo. Este informe analiza el cumplimiento de los requerimientos establecidos por las normas legales y reglamentarias aplicables, así como las disposiciones de los artículos 35 y 36 de los Estatutos Sociales de APAP. De igual manera, el Comité debe analizar el cumplimiento de los requerimientos establecidos para la categoría de miembro a la cual se postula. La Junta de Directores oportunamente puede poner en conocimiento de todos los asociados el informe del Comité de Nombramientos y Remuneraciones.

B.1.7.D CAUSAS DE CESE ORDINARIO. Los miembros de la Junta de Directores sólo cesarán de manera ordinaria en el ejercicio de sus cargos ante la ocurrencia de al menos uno de los siguientes supuestos:

- i. Por el cumplimiento del plazo para el que fueron designados, sin perjuicio de la posibilidad de reelección;
- ii. Por renuncia, la cual deberá hacerse de forma escrita y comunicada al resto de los miembros de la Junta de Directores por intermedio del Presidente de la misma, así como a la Superintendencia de Bancos de inmediato, explicando los motivos de dicha decisión;
- iii. Por fallecimiento;

- iv. Por ausencia reiterada y sin comunicación a la Presidencia de la Junta explicando las razones de la misma. Se entenderá ausencia reiterada la falta de asistencia a por lo menos seis (6) reuniones consecutivas de la Junta de Directores;
- v. Por pérdida de cualquiera de las condiciones o requisitos de elegibilidad;
- vi. Por el surgimiento de algunas de las causas enumeradas previamente; y,
- vii. Por decisión de la Asamblea de Asociados ante la ocurrencia de faltas consideradas muy graves.

B.1.7.E PROCEDIMIENTO DE CESE ORDINARIO. Los miembros de la Junta cesarán de manera ordinaria en sus cargos por decisión de la Asamblea General Ordinaria de Asociados convocada extraordinariamente, siempre y cuando sea por una de las causales establecidas en los Estatutos Sociales y normativa aplicable. Será obligación del Comité de Nombramientos y Remuneraciones verificar el cumplimiento de las causales y rendir un informe a la Junta de Directores para que ésta edifique a la asamblea sobre la decisión a tomar. No obstante lo anterior, desde el momento mismo de la constatación de la causa de cese, hasta el momento de decisión final de la Asamblea General correspondiente, el miembro debe dejar de participar en las reuniones de la Junta y los órganos de la Asociación a los cuales pertenezca, así como de percibir la correspondiente remuneración. La misma Asamblea que decida sobre el cese podrá en caso de que aplique y se cumplan los requerimientos al efecto, nombrar el miembro de la Junta que sustituirá al saliente.

Por su parte, en caso de que se verifique alguna de las causas de cese estipuladas en los Estatutos Sociales, y de considerarlo pertinente, previo informe del Comité de Nombramientos y Remuneraciones, la Junta de Directores podrá nombrar provisionalmente al o a los sustitutos del miembro cesado.

B.1.7.F. CAUSAS DE CESE INMEDIATO. De conformidad con lo que plantea el artículo 23 del Reglamento sobre Gobierno Corporativo, los

Estatutos Sociales, el Reglamento Marco de Gobierno Corporativo de APAP y el Reglamento de Elección de los Miembros de la Junta de Directores, los presupuestos que dan lugar a que cualquier miembro tenga la obligación de poner a disposición de la Junta su cargo, son los siguientes:

- i) Para el caso de los miembros internos o ejecutivos, en caso de cese o terminación por cualquier razón en el ejercicio de los cargos que estuviesen desempeñando;
- ii) Cuando haya cometido actos que pueden comprometer la reputación de la Asociación, especialmente en los casos previstos en el literal f) del artículo 38 de la Ley Monetaria y Financiera. En todo caso el renunciante debe exponer por escrito las razones de su renuncia a los demás miembros, de conformidad con lo establecido en el Reglamento para la Elección de los miembros de la Junta de Directores;
- iii) Cuando existan evidencias de que su permanencia en la Junta de Directores puede afectar negativamente el funcionamiento de la misma o poner en riesgo los intereses de la Asociación, de conformidad con los criterios establecido en el Reglamento para la Elección de los miembros de la Junta de Directores; y,
- iv) Cuando cumpla la edad límite para ocupar el cargo, establecida en los Estatutos Sociales.

B. 1.7.G DECLARACIÓN JURADA DE IDONEIDAD. Los aspirantes a conformar la Junta de Directores deberán completar la declaración jurada de idoneidad contemplada en el Instructivo de Evaluación de la Idoneidad de los Accionistas, Miembros del Consejo, Personal Clave y Personal en General, dictado por la Superintendencia de Bancos mediante la Circular SIB: No. 010/2017, así como someterse al proceso de evaluación previsto en dicha norma.

B.1.8 POLÍTICA DE REMUNERACIÓN. Por mandato del Reglamento sobre Gobierno Corporativo corresponde a la Junta de Directores determinar y aprobar las políticas de remuneraciones de los miembros de

la Junta de Directores y los altos directivos de la entidad. Para estos miembros las reglas básicas de remuneración se encuentran indicadas en el Reglamento Interno de la Junta de Directores.

En este sentido, el artículo 2.38.4 del Reglamento Interno de la Junta de Directores dispone que *“los miembros de la Junta de Directores tienen derecho a una remuneración justa y cónsona con las políticas de la Asociación y con los estándares del mercado. Es deber de la Asamblea General Ordinaria aprobar la política de retribución de los miembros de la Junta de Directores. Esta política se adoptará previo informe a rendir por parte del Comité de Nombramiento y Remuneraciones. Los principios básicos del sistema interno de remuneración son la moderación, prudencia, proporcionalidad y transparencia”*.

A su vez, de acuerdo con las disposiciones del citado Reglamento, las reglas y condiciones básicas indicadas para la fijación de la política de remuneración interna son las siguientes:

- i) Podrá fijarse una remuneración fija, establecida por año, por mes o por sesión;
- ii) Podrá agregarse una remuneración variable determinada por el desempeño económico de la Asociación al final de cada ejercicio;
- iii) Podrá distinguirse entre los miembros en base a su tiempo de dedicación y diversas funciones asumidas tanto dentro de la misma Junta de Directores como en los diversos Comités adscritos; y,
- iv) Se podrán tomar en cuenta los beneficios relacionados.

Asimismo, la aprobación de la repartición de beneficios entre todos los miembros de APAP es sometida cada año a la ponderación y decisión de la Asamblea General Ordinaria Anual.

A tales fines, en el año 2012 se aprobó una política de asignaciones y beneficios de los miembros de la Junta de Directores, cuya última actualización fue efectuada en el año 2016. En dicha norma se mantiene que los miembros de la Junta de Directores recibirán una dieta por concepto de asistencia a las reuniones, exceptuando al Vicepresidente Ejecutivo, por ser el único miembro interno. De igual forma, en caso de utilidades, tendrán derecho a

un porcentaje de las mismas, sujeto a la ponderación y aprobación por parte de la Asamblea General de Asociados.

B.1.9. REMUNERACIÓN GLOBAL RECIBIDA AL CIERRE DE 2017. La remuneración global recibida por los miembros de la Junta de Directores concluido el año 2017 asciende al monto de RD\$141,323,172.12.

B.2 MIEMBROS DE LA JUNTA DE DIRECTORES. La Junta de Directores de APAP se encuentra compuesta por personas de probada solvencia moral y profesional y éstos cumplen con todos los requerimientos de aptitud establecidos por las normas monetarias y financieras para el ejercicio de dichos cargos.

B.2.1. DERECHOS Y RESPONSABILIDADES. De conformidad con las disposiciones de los Estatutos Sociales de APAP y del Reglamento Interno de la Junta de Directores, los miembros de la Junta de Directores tienen, en resumen, los siguientes derechos y deberes.

DERECHOS:

INFORMACIÓN. Para el ejercicio cabal de sus funciones y lograr la participación activa, los miembros de la Junta de Directores tienen el derecho a acceder a toda la información que consideren pertinente.

CAPACITACIÓN. La Junta de Directores debe establecer un programa de capacitación anual para sus miembros con la finalidad de mantener altos niveles de preparación y capacidad de los mismos. Este programa debe tomar en consideración el caso de los miembros de nuevo ingreso.

PARTICIPACIÓN ACTIVA. Todo miembro tiene el derecho inalienable de participar en todas y cada una de las reuniones de la Junta de Directores, y a los Comités de los cuales forme parte.

REMUNERACIÓN. Los miembros de la Junta de Directores tienen derecho a una remuneración justa y cónsona con las políticas de APAP y con los estándares del mercado.

DEBERES:

DILIGENCIA Y LEALTAD: La asunción del mandato de administración comporta actuar con apego a los deberes fiduciarios propios del tipo de cargo que se asume. En este sentido, el miembro debe tener en todo momento consciencia de que sus

actuaciones se rigen y evalúan desde el criterio del buen hombre de negocios, lo que implica asumir con pro actividad todos los deberes que el cargo le encomienda, así como actuar en todo momento a favor de los intereses generales de la Asociación y nunca anteponer los propios.

ABSTENCIÓN DE UTILIZAR EL NOMBRE DE LA ASOCIACIÓN PARA SU PROPIO BENEFICIO. Los miembros de la Junta de Directores tienen el deber de abstenerse de utilizar el nombre de la Asociación y de invocar su condición de miembro de la Junta de Directores para la realización de operaciones por cuenta propia o de personas vinculadas. En tal sentido, los mismos deberán abstenerse de realizar, en beneficio propio o de personas vinculadas, inversiones o cualesquiera operaciones ligadas a los bienes de la Asociación, de las que haya tenido conocimiento en ocasión del ejercicio del cargo que desempeña, cuando la inversión o la operación hubiera sido ofrecida a la Asociación o ésta tuviera interés en ella, siempre que la Asociación no haya desestimado dicha inversión u operación sin mediar influencia del miembro en cuestión.

PARTICIPACIÓN ACTIVA. La participación activa comprende tanto el deber de participación en la toma de decisiones y en las deliberaciones que la preceden, así como integrarse e interesarse por el funcionamiento eficaz de la Junta de Directores y la propia Asociación.

CONFIDENCIALIDAD. Las informaciones que se manejan a nivel de la Junta de Directores tienen el carácter de confidencial. En consecuencia, todo miembro de la Junta de Directores tiene el deber de guardar absoluta confidencialidad respecto de las decisiones adoptadas y de las informaciones a las cuales haya tenido acceso en virtud del ejercicio de sus funciones.

ASUNCIÓN DE RESPONSABILIDADES. Los miembros de la Junta de Directores deben ejercer las funciones que les correspondan tanto como miembro de la Junta y de los Comités de los cuales forme parte, conforme a las leyes y reglamentos aplicables, los Estatutos Sociales, el Reglamento Interno y las disposiciones internas aplicables.

DEBER DE INFORMACIÓN. Cada uno de los miembros de la Junta de Directores tiene la obligación de informar sobre aquellas actividades que realice por cuenta propia o ajena que sean iguales, análogas o complementarias a las de la Asociación. Asimismo, éstos tienen el deber de comunicar la participación que tuvieron en el capital de una sociedad con igual, semejante o complementario género de actividad al que constituye el objeto social de la Asociación, así como los cargos o las funciones que ejerza en ésta.

B.2.2 CARACTER DE INDEPENDENCIA. De acuerdo con el Reglamento Interno de la Junta de Directores, indistintamente del carácter o clase de miembro, todo miembro de la Junta de Directores es totalmente independiente en la toma de decisiones y en el ejercicio de sus derechos y cumplimiento de sus deberes. En este sentido, el Presidente de la Junta no podrá influenciar a ninguno de los miembros a seguir sus criterios sobre cualquier tema tratado en la Junta de Directores o los Comités de los que forman parte. Cualquier miembro está facultado para pedir que la votación de cualquier asunto sometido a la consideración de la Junta de Directores se decida por el voto secreto. Asimismo, cualquier miembro podrá exigir al Presidente de la Junta de Directores que ponga en la agenda de las reuniones cualquier asunto que considere que deba ser conocido por dicha Junta.

B.2.3 PERFILES Y CATEGORÍA DE LOS MIEMBROS. A continuación, se presenta un detalle de los perfiles, puestos y categorías de los miembros de la Junta de Directores durante el año 2017.



LAWRENCE HAZOURY TOÇA

Presidente

Categoría: Externo Independiente

Ingeniero Industrial, Magna Cum Laude, egresado del Instituto Tecnológico de Santo Domingo (INTEC); Master of Business Administration (MBA) concentrations in Finance and Organizations & Markets, en Simon Business School, University of Rochester, USA; Graduado del Global CEO Program en IESE Business School (España), Wharton Business School (Philadelphia, USA) y China Europe International Business School – CEIBS (Shanghai, China); Advanced Management Program (AMP) en IESE Business School (España) y Barna Business School (Santo Domingo); Value Creation Through Effective Boards por IESE Business School (España) y Harvard Business School (USA).

Presidente de Suburbia, SRL; Miembro del Consejo de Regentes de Barna Business School. Desde 2000 hasta 2008 fue el responsable directo de las operaciones de Aeropuertos Dominicanos Siglo XXI, S.A. (Aerodom) ante su Consejo de Administración (Consejero Delegado). Fue Miembro y Tesorero del Consejo de Directores de Aerodom, Sinercon, S.A. y de varias empresas del Grupo Abrisa. Durante 13 años se mantuvo como responsable de finanzas corporativas y estructuración de financiamientos para las empresas y proyectos del Grupo Abrisa. Participó activamente en la definición estratégica de los negocios del Grupo, así como en la identificación y generación de nuevos proyectos. Ocupó varias posiciones en Citibank, N.A., Bausch & Lomb Inc. (New York) y Esso Standard Oil S.A. Ltd.



LUIS LÓPEZ FERREIRAS

Vicepresidente

Categoría: Externo Independiente

Ingeniero Civil, egresado de la Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra (PUCMM). Actualmente Presidente Ejecutivo de la cadena de hoteles Amhsa Marina Hotels & Resorts y miembro de su Consejo de Directores; Presidente del Consejo de Directores de Promotora Carilú, C. por A.; Promotora Cílcama, S. A.; Casa Marina Samaná, S. A. Desde el 2006 hasta el 2008 ocupó la Presidencia de la Asociación Nacional de Hoteles y Restaurantes, Inc. (ASONAHORES), en la cual desempeñó en el pasado la posición de Tesorero y actualmente es miembro del Comité Ejecutivo como pasado presidente de dicha institución. Fue Presidente y Vicepresidente del Consejo de Promoción Turística, órgano adscrito a ASONAHORES.

Ha sido promotor de proyectos inmobiliarios, urbanos y turísticos, así como constructor de hoteles como: Meliá Bávaro, Fiesta Bávaro, Dominicus Palace, Sirenis Cocotal, Tropical Sol de Plata (actualmente Breezes), Hodelpa Bávaro, Paladium Bávaro, entre otros.

Desde el año 2002 es miembro de la Junta de Directores de la Asociación Popular de Ahorros y Préstamos (APAP).



DAVID FERNÁNDEZ WHIPPLE

Secretario

Categoría: Externo Independiente

Licenciado en Contabilidad y Finanzas, graduado con honores por la Universidad de Loyola, en New Orleans, Estados Unidos. Estudios de posgrado en Kellogg School of Business, IESE Business School, entre otros. Disertante y panelista en seminarios de finanzas corporativas, contabilidad, sistemas de información y estrategia de negocios, tanto nacional como internacionalmente. Docente en diplomados de finanzas en las universidades Instituto Tecnológico de Santo Domingo (INTEC), Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra (PUCMM) y Barna Business School. Desde 1992 hasta 1999 ejerció posiciones gerenciales en empresas como Coopers & Lybrand, Citibank, N.A., Grupo Hormigones Moya y Grupo Sociedad Industrial Dominicana (Mercasid). Desde 1999 se ha desarrollado profesionalmente en el área de consultoría financiera y gerencial. Hasta el año 2006 fue socio director de la firma Deloitte en República Dominicana y socio director de la práctica de consultoría para la región de Centroamérica y el Caribe. Ha laborado en más de quince proyectos de consultoría en los últimos años en más de ocho instituciones financieras. En adición tiene experiencia en más de 150 proyectos de consultoría tanto locales como internacionales, en servicios tales como Estrategia de Negocios, Asesoría Financiera, Reingeniería de Procesos, Consultoría de Riesgos, Capital Humano e implementaciones de Sistemas de Información (como SAP), en diversas industrias (financieras, manufactura, comercios, servicios, agroindustrias, entre otras). Se desempeñó en el cargo de Vicepresidente de Administración y Finanzas de APAP por un período de tres años. Socio director de CXO Consulting, S. A., firma especializada en Consultoría Financiera y Gerencial; 1er Vicepresidente y miembro del Comité Ejecutivo de la Cámara Americana de Comercio de la República Dominicana. Ha formado parte de cuatro (4) consejos de directores de empresas y en dos (2) de instituciones sin fines de lucro.



GUSTAVO ARIZA PUJALS

Miembro

Categoría: Ejecutivo o Interno

Licenciado en Administración de Empresas. Ingresó a la Asociación Popular en 2005 y en junio del año 2006 fue nombrado Vicepresidente Ejecutivo y Miembro de la Junta de Directores. Graduado con honores en la Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra (PUCMM), cuenta con una maestría en Administración de Empresas, de Arthur D. Little School of Management, Cambridge, MA. Es graduado del programa AMP (Advanced Management Program) de IESE (España) y Barna Business School (Santo Domingo). Lleva más de veinte años de experiencia en la banca, catorce de éstos desempeñando varias funciones ejecutivas en el Citibank, NA. Es miembro y pasado presidente de la Liga Dominicana de Asociaciones de Ahorros y Préstamos; miembro y pasado director regional de la Unión Interamericana para la Vivienda; miembro de Young Presidents Organization, Dallas, Texas; miembro de la Junta de Directores de la Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra (PUCMM); miembro y Tesorero de la Junta de Directores de la Fundación Institucionalidad y Justicia (FINJUS), miembro de la Junta de Directores de EDUCA y vocal de la Fundación Progressio. También es miembro del Comité Económico de la Cámara Americana de Comercio del República Dominicana. Cuenta con una sólida formación en las áreas de riesgos, crédito de consumo, finanzas corporativas, administración de negocios, análisis de mercado, comercio internacional, comercio inmobiliario, gerencia, liderazgo, entre otros.



PEDRO ESTEVA TRONCOSO

Miembro

Categoría: Externo Independiente

Desde 1999 es Presidente y CEO de Implementos y Maquinarias (IMCA), S. A., distribuidor para la República Dominicana y Jamaica de las Marcas CATERPILLAR, JOHN DEERE, EXXONMOBIL y METSO. Desde el año 1995 es miembro de la Junta de Directores de la Asociación Popular de Ahorros y Préstamos (APAP).

Actualmente es Fundador y Presidente del Consejo de Directores de la Iniciativa Empresarial para la Educación Técnica (IEET), Miembro Asociado de la Fundación Institucionalidad y Justicia (FINJUS), Miembro del Consejo de Directores de la Cámara Americana de Comercio (AMCHAMDR), Miembro del Consejo de Directores de EDUCA, Miembro del Consejo de Directores de la Cámara Minera de la República Dominicana (CAMIPE) y Miembro del Consejo Consultivo del Consejo Nacional de Competitividad.

En el pasado ostentó las siguientes funciones: Miembro del Consejo de Directores de Panamerican Development Foundation (PADF) y Miembro del Consejo de Directores de la Federación Internacional Fe y Alegría.



JOSÉ MARCELINO FERNÁNDEZ RODRÍGUEZ

Miembro

Categoría: Externo Independiente

Miembro directivo de la Asociación de Industriales de la Región Norte (AIREN), es actualmente Vicepresidente de la Asociación de Empresas del Centro de Santiago (ASECENSA); y Presidente de M. Rodríguez & Co. y/o Tienda La Opera; de Almacenes Santiago, S.R.L.; Almacenes Rodríguez, S.R.L.; Inmobiliaria Allande S.R.L.; Inmobiliaria Rodrifer, S.R.L.; Inmobiliaria Himar, S.R.L. y Corporación Mex, S.R.L. Presidente de Working Capital; Laguna del Paraíso; Industrias Bazar, S.R.L.; Apolo Industrial, S.R.L.; Inversiones del Norte, S.R.L.; Ameca y Estonia Comercial SRL. Durante el período 1992-2003 ocupó la presidencia de El Precio Justo C. x A. y de Almacenes Cinco y Diez S.A. También fue miembro del Consejo de Directores del Banco del Exterior Dominicano, y en dos períodos distintos (1989-1990 y 1992-1993), la presidencia del Centro Español, Inc. Fue miembro directivo de la Asociación de Comerciantes e Industriales de Santiago (ACIS) y de la Cámara de Comercio y Producción de Santiago.



MANUEL E. FERNÁNDEZ ALFAU

Miembro

Categoría: Externo Independiente

Licenciado en Administración de Empresas, de la Universidad Iberoamericana (UNIBE), es administrador general de Manuel Fernández Rodríguez (Tienda La Gran Vía) y presidente de Comercial Joel (El Corte Fiel y Fielhogar).

Es un activo miembro fundador de la Asociación de Comercio de la Avenida Duarte y de varios Consejos de Directores de Centros Comerciales, como Plaza Central; Coral Mall; Unicentro Plaza y Megacentro.

Miembro fundador de la Organización de Empresas Comerciales (ONEC), también fue miembro fundador de la Unión Nacional de Empresarios (UNE) y presidente de la Asociación de Comercio de la Avenida Duarte.



MÓNICA ARMENTEROS DE TORRÓN

Miembro

Categoría: Externo independiente

Licenciada en Mercadeo, Magna Cum Laude, por la Universidad Iberoamericana (UNIBE), cuenta con posgrados en Banca y Finanzas, de Barna Business School. Cuenta además con las siguientes preparaciones académicas: Seminario en Banca por la Asociación de Bancos Dominicanos, Finanzas para no financieros en Barna, Seminario de Marketing Bancario en Venezuela. Asimismo, ha participado en diversos cursos en el sector bancario como Reingeniería de Procesos, Planificación Estratégica, entre otros. Vicepresidente Ejecutiva del Grupo Armenteros Rius, que reúne las empresas José Armenteros & Cía. (Casa Armenteros), Productos Metálicos Dominicanos, Lana y Esponja de Acero y Promind Agroindustrial. Actualmente es Directora Administrativa de la empresa CACTUS, Solitex, SRL. Es miembro de la Junta de Directores de Almacaribe, Implementos y Maquinarias, Fundación Progreso, Agua Crystal y sustituta en el Consejo de Mercasid. Asimismo, es miembro del Consejo de Directores de la Colonial de Seguros y Vicepresidente de M. Costa Marine. En la industria financiera se desempeñó como Segundo Vicepresidente de Banca de Consumo del Banco Fiduciario y Segundo Vicepresidente de Productos del Banco BHD. También fue miembro del Consejo de Directores de la Inmobiliaria BHD. Posteriormente, asumió la Dirección de Mercadeo de Agua Crystal (Mercasid).

B.2.4 ESPECIALIZACIONES. Los perfiles de los miembros de la Junta de Directores muestran que su composición concentra los siguientes ámbitos de especialización

ESPECIALIZACIÓN	MIEMBROS
Banca / Finanzas	4
Empresarial	3
Turismo	1

B.2.5 PERMANENCIA EN LA JUNTA DE DIRECTORES. El siguiente cuadro muestra el tiempo de permanencia de manera individual de los miembros de la Junta de Directores al 31 de diciembre de 2017:

MIEMBRO	AÑO ENTRADA	AÑOS
Pedro Esteva	1995	23
Mónica Armenteros	1996	22
Luis López	2002	16
Lawrence Hazoury	2002	16
Manuel Fernández	2002	16
José Marcelino Fernández	2003	15
Gustavo Ariza	2006	12
David Fernández	2011	7

B.3 COMITÉS DE APOYO DE LA JUNTA DE DIRECTORES. En el período que se informa la Junta de Directores fue asistida por cuatro (4) Comités, cuyas funciones y composición se desarrolla más adelante en el presente Informe.

B.3.1 NORMATIVA GENERAL. De acuerdo al artículo 9, literal d) del Reglamento sobre Gobierno Corporativo dictado por la Junta Monetaria mediante su Primera Resolución del 2 de julio de 2015, se debe otorgar a los consejos la facultad de conformar los Comités en los que sus miembros participen, así como de la Alta Gerencia que sean necesarios para la gestión, seguimiento y control del funcionamiento interno de la entidad de intermediación financiera. En tal sentido, dicho artículo dispone que los consejos habrán de apoyarse como mínimo en un Comité de Auditoría, un Comité de Gestión Integral de Riesgos y un Comité de Nombramientos y Remuneraciones que deberán estar integrados por miembros externos.

En ese sentido, en adición a las normativas obligatorias mínimas que dispone el Reglamento sobre Gobierno Corporativo, APAP cuenta con una autorregulación de dichos órganos de apoyo que se

encuentra contenida tanto en los Estatutos Sociales, en su Reglamento Marco de Gobierno Corporativo, el Reglamento Interno de la Junta de Directores, Protocolo General de Comités y los estatutos particulares de cada comité, así como las demás normas internas que le sean aplicables.

B.3.2 REGLAS PARLAMENTARIAS. El procedimiento de toma de decisiones a nivel de los Comités de Apoyo se encuentra contenido en el Protocolo General de Comités, así como en los respectivos Estatutos de cada uno de los Comités de Apoyo. Tanto el Protocolo General de Comités como los Estatutos de cada uno de los Comités de Apoyo de la Junta de Directores han sido adoptados por la Junta de Directores y se fundamentan en los mismos criterios y principios parlamentarios establecidos para la Junta de Directores. Estos documentos corporativos han sido modificados durante el año 2017.

B.3.3 POLÍTICAS DE ÉTICA Y CONDUCTA. A los Comités y sus miembros les aplican las mismas reglas sobre ética y conducta, conflicto de intereses y salvamento de voto que a la Junta de Directores y que han sido descritas en el apartado correspondiente a la Junta de Directores.

B.3.4 DATOS INDIVIDUALES.

B.3.4.A Comité Estratégico. Es el órgano que sirve de apoyo a la Junta de Directores con el objetivo de velar por el cumplimiento de las decisiones tomadas por ésta, así como para la elaboración del plan estratégico y de tecnología de la información, el monitoreo y seguimiento de todos los planes estratégicos y de negocios adoptados, así como fungir de enlace entre la Junta de Directores y la Alta Gerencia de APAP.

COMPOSICIÓN. Este Comité estará compuesto por no menos de tres (3) miembros de la Junta de Directores entre los cuales estará el miembro interno o ejecutivo que también es el Vicepresidente Ejecutivo.

COMPOSICIÓN DEL COMITÉ ESTRATÉGICO AL CIERRE DE 2017

MIEMBRO	CARGO
Gustavo Ariza	Presidente del Comité / Miembro de la Junta de Directores / Vicepresidente Ejecutivo
Lawrence Hazoury	Miembro y Presidente de la Junta de Directores
Luis López	Miembro y Vicepresidente de la Junta de Directores
David Fernández	Miembro y Secretario de la Junta de Directores
Pedro Esteva	Miembro de la Junta de Directores

FUNCIONES PRINCIPALES:

- Monitorear el cumplimiento de las decisiones adoptadas por la Junta de Directores, incluyendo de manera particular los planes estratégicos y operativos;
- Elaborar y someter a la Junta de Directores el Plan Estratégico de Tecnología de Información;
- Recomendar, cuando corresponda, el establecimiento de políticas, normas y estándares en materia de uso de tecnología de la información;
- Revisar y evaluar los principales indicadores de desempeño de las tecnologías de información y evaluar e identificar oportunidades en donde las tecnologías de la información puedan contribuir a los objetivos del negocio;
- Asesorar a la Junta de Directores en todo lo relacionado con los objetivos en materia de tecnología de la información;
- Supervisar los principales proyectos de tecnologías de información que se lleven a cabo en la entidad;
- Asistir a la Junta de Directores en lo que ésta determine, con la finalidad de lograr el cumplimiento de los objetivos y funciones de la misma y de la Asociación;
- Monitorear y dar seguimiento a los planes de negocio de la Entidad; y,
- Conocer, previo a su sometimiento a la Junta de Directores, para fines de aprobación, el presupuesto anual de la Entidad.

PRINCIPALES TEMAS CONOCIDOS POR EL COMITÉ ESTRATÉGICO DURANTE EL 2017:

Entre los principales temas conocidos por este comité durante el año 2017, se encuentran:

- Diseño estructura organizacional;
- Forecast 2017;
- Nuevos edificios APAP;
- Actualización infraestructura tecnológica;
- Emisión deuda subordinada;
- Seguimiento proyectos del Plan Estratégico; y,
- Presupuesto 2018.

B.3.4.B COMITÉ DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS. Es el órgano que sirve de apoyo a la Junta de Directores para el cumplimiento de sus funciones y deberes en materia de administración de riesgos, así como para el establecimiento de los lineamientos internos de políticas de control y calificación de riesgo de la Asociación y de los límites de exposición de la misma en todas las operaciones que lleve a cabo. **COMPOSICIÓN.** Este Comité está compuesto por no menos de tres (3) miembros de la Junta de Directores externos exclusivamente y el Vicepresidente de Riesgos. Como miembros invitados permanentes, con derecho a voz, pero sin voto, se encuentran el Vicepresidente Ejecutivo y el Auditor Interno.

COMPOSICIÓN COMITÉ DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS AL CIERRE DE 2017:

MIEMBRO	CARGO
Lawrence Hazoury	Presidente del Comité / Miembro y Presidente de la Junta de Directores
Luis López	Miembro y Vicepresidente de la Junta de Directores.
David Fernández	Miembro y Secretario de la Junta de Directores
Manuel Fernández	Miembro de la Junta de Directores
Jesús Cornejo Bravo	Vicepresidente de Riesgos
INVITADOS PERMANENTES	
Gustavo Ariza Pujals	Vicepresidente Ejecutivo
Adalgiza De Jesús	Vicepresidente de Auditoría

FUNCIONES PRINCIPALES:

- Diseñar y evaluar las políticas y procedimientos para asegurar una adecuada identificación, medición, seguimiento, prevención, gestión y control de los riesgos que afectan el logro de los objetivos de la Asociación, acorde con sus estrategias;
- Presentar, para fines de aprobación de la Junta de Directores, todo lo referente a las políticas de riesgo de mercado, liquidez, crédito, cumplimiento, operacional, entre otras;
- Identificar y monitorear los diferentes riesgos a los que está expuesta la Asociación;
- Revisar y dar seguimiento a las actividades y calificaciones de riesgo de las diferentes áreas;
- Monitorear las tasas activas y pasivas, y hacer recomendaciones de acuerdo a las tendencias del mercado y factores de riesgo por parte del Equipo ALCO;
- Darle seguimiento a las exposiciones a riesgos para garantizar el cumplimiento de los límites de tolerancia aprobados por la Junta de Directores, así como también los potenciales impactos de estos riesgos referente a la estabilidad y solvencia;
- Comunicar a la Junta de Directores los resultados de sus valoraciones sobre las exposiciones a riesgos de la Asociación, conforme la frecuencia que le sea establecida por dicho órgano;
- Someter a la Junta de Directores las exposiciones que involucren variaciones significativas en el perfil de riesgo de la Asociación para su aprobación;
- Establecer los procedimientos para aprobar las excepciones a límites y/o políticas, los cuales deberán contemplar la ocurrencia de eventos originados, tanto por acciones propias de la Asociación como por circunstancias de su entorno;
- Definir las acciones y mecanismos a ser utilizados para normalizar excepciones a los límites definidos y a las políticas aprobadas;
- Recomendar a la Junta de Directores límites de exposición de riesgo institucional de manera global, sectorial y por tipo de riesgo, por tipo de instrumento y de portafolio de manera general, así como

estrategias y políticas que contribuyan con una efectiva gestión del riesgo;

- Presentar a la Junta de Directores, para su aprobación, planes de contingencia y continuidad de negocios en materia de riesgos;
- Revisar y comentar previo a su aprobación, el plan y el nivel de remuneraciones a ser aplicados por la Asociación;
- Evaluar el informe elaborado por el área de riesgo, sobre los riesgos asumidos, tasas y niveles de liquidez e indicadores de solvencia institucional y cualquier tipo de riesgo, con el fin de emitir las correspondientes recomendaciones.
- Fijar los objetivos anuales al Vicepresidente de Riesgos.
- Por lo menos anualmente, revisar el desempeño del Vicepresidente de Riesgos y acordar sobre su compensación anual y ajuste salarial; y,
- Asegurarse que la Unidad de Gestión Integral de Riesgos, cuente con los recursos necesarios para su gestión e independencia y pre-aprobar su presupuesto anual.

PRINCIPALES TEMAS CONOCIDOS POR EL COMITÉ DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS DURANTE EL AÑO 2017:

Entre los principales temas conocidos por este Comité durante el año 2017, se encuentran:

- Mapas de riesgo durante el año 2017;
- *Stress Tests* Integral;
- Revisión y actualización de políticas;
- Plan de contingencia de liquidez;
- Seguimiento proyecto de actualización de T24 a R15;
- Proyección de calidad de la cartera y recomendaciones;
- Reglamento supervisión basada en riesgos y planes de acción;

- Proyección de la morosidad, las provisiones y cobertura para el cierre del año 2017;
- Directrices de beneficiarios finales empresariales;
- Seguimiento implementación de normas PCI;
- Pruebas de Contingencia;
- Ciberseguridad;
- Análisis de planes de remuneración de la entidad; y,
- Modificación de la estructura de la función de gestión integral de riesgos acorde con el Reglamento sobre los Lineamientos para la Gestión Integral de Riesgos.

B.3.4.C COMITÉ DE AUDITORÍA. Sirve de apoyo y asesoría a la Junta de Directores en materia de auditoría, controles, gobernabilidad corporativa y cumplimiento, para lograr los objetivos, metas y funciones que en dichas materias le corresponden a la Junta de Directores y demás órganos de la entidad. Asimismo, este Comité se encarga de la supervisión de la implementación de una correcta administración de riesgos, por parte de los órganos correspondientes de la entidad. **COMPOSICIÓN.** Este Comité está compuesto por no menos de tres (3) miembros de la Junta de Directores externos exclusivamente. Estará presidido por un miembro de la Junta de Directores externo independiente. El Auditor Interno será invitado permanente del Comité, con derecho a voz y sin voto.

El Vicepresidente Ejecutivo, el Vicepresidente de Riesgos serán invitados permanentes cuando se conozcan los temas de prevención de lavado de activos y financiamiento del terrorismo y de gobierno corporativo. La Oficial de Cumplimiento será invitada permanente cuando se conozcan los temas de cumplimiento regulatorio y prevención de lavado de activos y financiamiento del terrorismo y la Consultora Jurídica será invitada permanente en las sesiones donde se conozcan temas de gobierno corporativo. Todos estos invitados tendrán derecho a voz, pero sin voto en las sesiones en las que participen.

COMPOSICIÓN DEL COMITÉ DE AUDITORÍA AL CIERRE DE 2017

MIEMBRO	CARGO
David Fernández	Presidente del Comité / Miembro externo independiente y Secretario de la Junta de Directores
Mónica Armenteros	Miembro externo de la Junta de Directores
Manuel E. Fernández	Miembro externo de la Junta de Directores
José Marcelino Fernández	Miembro externo de la Junta de Directores
INVITADA PERMANENTE	
Adalgiza De Jesús	Vicepresidente de Auditoría
INVITADOS	
Gustavo Ariza Pujals	Vicepresidente Ejecutivo
Jesús Cornejo Bravo	Vicepresidente de Riesgos
Sandy Mejía	Oficial de Cumplimiento
Clara Peguero Sención	Consultora Jurídica

FUNCIONES PRINCIPALES:

- Tener acceso a toda la información financiera de la Asociación y supervisar el funcionamiento de los sistemas de control y Auditoría interna;
- Informar a la Junta de Directores de las operaciones con partes vinculadas y cualquier otro hecho relevante, debiendo asegurarse de que las mismas se realicen dentro de los límites establecidos en la normativa vigente;
- Elaborar y presentar a la Junta de Directores un informe anual sobre sus actividades y uno de manera periódica que incluya el cumplimiento de la ejecución del plan anual de auditoría y de sus conclusiones sobre la supervisión de la función de auditoría interna, así como mantenerla informada y actualizada mediante actas, minutas y presentaciones, cuando sea necesario, del avance de sus responsabilidades;
- Verificar que la Alta Gerencia de la Entidad tome las acciones correctivas sobre las debilidades señaladas por la Junta de Directores y la Superintendencia de Bancos y determinar si las mismas son adecuadas y se han tornado oportunamente, debiendo informar a la Junta de Directores sobre todos sus hallazgos para asegurar el control de las debilidades, las desviaciones a las políticas internas establecidas, y las leyes y reglamentos vigentes;
- Revisar la implementación del plan de remuneraciones y su nivel de aplicación dentro de la Asociación;

- Asegurarse, en acción coordinada con la Junta de Directores, que se entregue información adecuada y oportuna a los Asociados, a los reguladores y al público en general, mediante la evaluación de los canales de comunicación a lo interno de APAP.
- Recomendar otras actividades que fomenten mayor independencia para mejorar la gestión y/o controles de la Asociación, cuando proceda;
- Asistir a la Gerencia a observar sus obligaciones derivadas de la actuación de buena fe; la adopción de sanas prácticas de negocios; el apego a las políticas contables, así como, las prácticas operacionales y de reporte.
- Poner en conocimiento de la Junta de Directores los cambios contables que ocurran y sus efectos.
- Realizar cualquier otra función o responsabilidad que, de tiempo en tiempo, le fuere expresamente atribuida o delegada por la Junta de Directores.
- Asegurar que los criterios contables establecidos se aplican adecuadamente en la elaboración de los Estados Financieros auditados y trimestrales;
- Verificar que los Estados Financieros intermedios que publica la Asociación son elaborados con los mismos niveles de exigibilidad y criterio que los publicados al cierre del ejercicio;
- Revisar los Estados Financieros, anuales y trimestrales de la Asociación antes de ser presentados a la Junta de Directores; y examinar y considerar cualquier acción vinculada o relación con la Auditoría interna y Externa en los libros, registros y cuentas. A discreción del propio Comité, este revisará las actividades financieras y de negocios y los registros que considere necesarios y/o deseables. También podrá revisar cualesquiera otras informaciones suministradas a entidades gubernamentales o al público, incluyendo cualquier certificación, informe, opinión, o revisión hecha por los auditores independientes;
- Servir como mecanismo alternativo para la comunicación entre la Junta de Directores, los Auditores Externos, los Auditores internos y la Gerencia, dado que sus facultades se relacionan con la contabilidad financiera, reportes, aspectos legales y regulatorios en materia de auditoría, operaciones, riesgos y controles;

- Revisar, con el Vicepresidente Ejecutivo, el Auditor General y el Auditor Externo, cuando el Comité lo considere necesario, las políticas y procedimientos de la Asociación, para asegurarse de lo adecuado de los controles internos contables, financieros, operacionales y sistemas de reporte;
- Discutir con los Directores el alcance y calidad del sistema de control interno y el nivel de apego a principios y sanas prácticas contables y de negocios;
- Supervisar el funcionamiento de la Auditoría interna y de los sistemas de control interno;
- Revisar y aprobar el estatuto (mandato) de la función de auditoría interna y sus modificaciones;
- Aprobar la designación y/o cese del encargado de la función de auditoría interna y someter a la ratificación de la Junta de Directores;
- Revisar y aprobar el Plan Anual de Auditoría interna y sus modificaciones;
- Revisar las actividades, la estructura de organización y la idoneidad del departamento de auditoría interna, para asegurar su independencia, y que la cobertura de auditoría sea amplia y suficiente;
- Revisar periódicamente con el Auditor General las normas y procedimientos utilizados por el Departamento de auditoría interna para la ejecución de su trabajo;
- Asegurar que la auditoría interna cuente con todos los recursos necesarios y que ésta mantenga suficiente independencia para el logro de los objetivos. El presupuesto de operación y de capacitación, así como también, los niveles de remuneración, ascensos, promociones propuestas por el Auditor General, deben ser aprobados por el Comité y no deberán ser ajustados a la evaluación o aprobación de la Administración;
- Por lo menos anualmente, revisar el desempeño del Auditor General y acordar sobre su compensación anual y ajuste salarial;
- Conocer y analizar las observaciones y recomendaciones de los Auditores Internos, Auditores Externos y de la Superintendencia de Bancos sobre debilidades de control interno, así como las acciones correctivas implementadas por la Administración, tendientes a superar tales debilidades;
- Conocer y analizar la información proporcionada por la administración y los Auditores internos, que permita verificar que se identifican y evalúan los riesgos de la institución y que se adoptan medidas para la adecuada administración de los mismos;
- Conocer sobre el estado de los hallazgos identificados que no hayan sido corregidos por la Alta Gerencia;
- Establecer políticas y prácticas para llevar a cabo revisiones periódicas independientes para evaluar la calidad de la función de Auditoría interna y conocer los resultados de estas evaluaciones;
- Conocer los detalles del impedimento, en casos de que la independencia u objetividad de la función de Auditoría interna se viera comprometida de hecho o en apariencia;
- Realizar reuniones periódicas separadas con el Auditor General para discutir cualquier asunto que el Comité o el Auditor entiendan debe discutirse de forma privada;
- Realizar cualquier requerimiento al área de Auditoría interna para la realización de revisiones específicas;
- Asegurar el cumplimiento de las políticas de contratación, alcance y divulgación del informe de Auditoría Externa;
- Elevar a la Junta de Directores las propuestas de selección, contratación, recontractación y sustitución de la firma de Auditoría Externa, con el objetivo de mantener un plantel de auditores externos de la más alta calificación. Para tales propósitos debe tomar en consideración aspectos de independencia y efectividad, y aprobar sus honorarios y otras remuneraciones. Anualmente el Comité deberá revisar y discutir con los auditores todas las relaciones significativas de estos con la Asociación para determinar su independencia. El Comité de Auditoría procurará la rotación cada cinco (5) años o menos del socio responsable de la Auditoría Externa y su grupo de trabajo. Una vez concluido el referido plazo deberá transcurrir un periodo de dos (2) años para que dichas personas puedan volver a realizar labores de auditoría en la misma Entidad;
- Vigilar las actuaciones que puedan poner en juego la independencia de los Auditores Externos e

informar de inmediato a la Junta de Directores para evitar tales situaciones de manera oportuna;

- Analizar los informes, su contenido, procedimientos y alcance de las revisiones de los Auditores Externos.
- Revisión del alcance y calidad de otros servicios, no relacionados con la Auditoría de Estados Financieros, que provee el Auditor Externo, para estar en condiciones de evaluar mejor la independencia del Auditor Externo en relación con la objetividad necesaria para la Auditoría;
- Revisar con la Gerencia y con los Auditores Externos antes de la finalización de la Auditoría, los resultados de su revisión para efectos de la preparación de los Estados Financieros del año antes de su presentación a la Junta. Esta revisión debe comprender:
 - El Informe Anual, incluyendo los Estados Financieros e información complementaria requerida por las autoridades.
- Revisar con los Auditores Externos Operaciones significativas o extraordinarias, que no son parte normal de las operaciones de la institución:
 - Cambios, en su caso, durante el año en los principios contables en su aplicación.
 - Ajustes propuestos por los Auditores Externos y/o diferencias significativas, reportadas por los mismos.
- Evaluar los comentarios de la Gerencia en cuanto a la satisfacción y valor agregado de la gestión de las Auditorías Externas e investigar con los auditores si han existido desacuerdos con la Gerencia; y si algún riesgo implícito importante ha sido resuelto. Revisar el desempeño de los Auditores Independientes y aprobar su relevo cuando las circunstancias así lo ameriten;
- Discutir con los Auditores Externos la calidad de todas las áreas, y cualquier recomendación relevante que pudiera existir (incluyendo aquellas listadas en las cartas de observaciones y sugerencias). Los temas a considerar durante esta discusión incluyen:
 - Mejoras al control financiero interno.
 - Principios de contabilidad.
 - Sistemas de reportes gerenciales.
- Revisar las respuestas escritas y planes de acción correctiva emitidos por la Dirección a la carta de gerencia y sugerencias del Auditor Externo;
- Evaluar la cooperación recibida por los Auditores Externos e internos durante su revisión, incluyendo su acceso a todos los registros, datos e información requeridos;
- Consultar al menos una vez al año, con los Auditores Independientes, sin la presencia de la administración, sobre los controles internos y la integridad y exactitud de los Estados Financieros de la organización y elaborar un informe respecto del resultado de dichas consultas que deberá constar en las actas correspondientes a las reuniones que con dicho propósito celebre el Comité;
- Analizar con los Auditores Externos el funcionamiento de los sistemas de información, su suficiencia, confiabilidad y aplicación a las tomas de decisiones, cuando sea necesario;
- Informarse acerca del acatamiento de las políticas institucionales relativas a la debida observancia de las leyes, regulaciones y normativa interna que debe cumplir la Asociación;
- Tomar conocimiento y resolver conflictos de intereses e investigar actos de conductas sospechosas y fraudes;
- Analizar los informes sobre las visitas de inspección y presentaciones que efectúe la Superintendencia;
- Revisar y aprobar el programa anual de los Auditores Externos y avances;
- Realizar cualquier requerimiento para la realización de revisiones específicas o dictámenes a empleados, funcionarios, Auditores Externos o asesores externos, con relación a temas especializados, en caso de ser necesario;
- Asesorar a la Junta de Directores respecto de las políticas y lineamientos a seguir en materia de gobernabilidad corporativa de la Asociación;
- Conocer de las verificaciones efectuadas por el Secretario de la Junta de Directores, respecto del desempeño de los diferentes órganos de gobierno de la Asociación conforme el mandato previsto en el Reglamento Interno de la Junta de Directores,

así como rendir los informes correspondientes a la Junta de Directores;

- Asesorar a la Junta de Directores respecto del tema de información en el área de gobernabilidad corporativa, en especial al momento de la elaboración del Informe anual de gestión y de Gobierno Corporativo;
- Revisar y presentar a la Junta de Directores para su aprobación el borrador Informe Anual de Gobierno Corporativo preparado por la Dirección Legal;
- Evaluar anualmente y recomendar a la Junta de Directores, cuando proceda, la rotación o ratificación de la composición y/o de las presidencias de los Comités de Apoyo, con base a los perfiles de sus miembros y las necesidades de la Asociación;
- Conocer el informe de la supervisión de la función de cumplimiento que lleve a cabo la Auditoría interna;
- Revisar las políticas para asegurar el cumplimiento con las leyes y regulaciones de lavado de dinero. Conocer y aprobar el plan anual de Cumplimiento y de Prevención de Lavado de Activos elaborado por la Gerencia de Cumplimiento y Prevención de Lavado de Activos y presentado previamente al Comité de Cumplimiento de Alta Gerencia, previo a su presentación a la Junta de Directores;
- Conocer y evaluar las inobservancias a los controles de cumplimiento regulatorio, violaciones al Código de Ética y Conducta respecto de las cuestiones de cumplimiento, así como las medidas disciplinarias ejecutadas por los canales designados a los fines ante violaciones a las normas de prevención de lavado de activos presentadas por el Gerente de Cumplimiento Regulatorio y Prevención de Lavado de Activos;
- Conocer los incumplimientos o cuasi-incumplimientos regulatorios detectados y acciones correctivas y, en general el nivel de cumplimiento con las obligaciones de cumplimiento de la Entidad. Conocer los reportes y hacer sus observaciones respecto de las acciones preventivas y correctivas realizadas sobre las operaciones sospechosas detectadas;
- Conocer sobre el resultado del monitoreo de controles de riesgos de cumplimientos críticos realizado por la Gerencia de Cumplimiento Regulatorio y Prevención de Lavado de Activos;
- Supervisar la implementación y efectividad del plan anual de trabajo diseñado por la Gerencia de Cumplimiento Regulatorio y Prevención de Lavado de Activos;
- Supervisar el cumplimiento de las políticas y lineamientos aprobados por la Junta de Directores y los diferentes Comités de Apoyo a la Junta de Directores, en lo que respecta a las obligaciones de cumplimiento;
- Vigilar el cumplimiento de la normativa y regulación interna y externa aplicable, de ámbito nacional e internacional;
- Conocer de la evaluación de riesgos de lavado de activos y financiamiento al terrorismo, la efectividad de los controles mitigantes y presentar los resultados a la Junta de Directores, para los fines de definición del apetito de riesgo en prevención de lavado de activos y financiamiento al terrorismo;
- Aprobar la designación y/o cese del Oficial de Cumplimiento Regulatorio y Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento al Terrorismo;
- Fijar los objetivos anuales del Encargado de la función de Cumplimiento Regulatorio y Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento al Terrorismo;
- Asegurar que el área de Cumplimiento Regulatorio y Prevención de Lavado de Activos cuente con todos los recursos necesarios, y que ésta mantenga suficiente independencia para el logro de los objetivos;
- Conocer y someter a la Junta de Directores para fines de aprobación, el plan anual de capacitación institucional, en prevención de lavado de activos y financiamiento al terrorismo;
- Por lo menos anualmente, revisar el desempeño del Encargado de la función de Cumplimiento Regulatorio y Prevención de Lavado de Activos, y acordar sobre su compensación anual y ajuste salarial.
- Pre-aprobar el presupuesto anual de la Unidad de Cumplimiento.

- Informarse sobre los casos de desvinculación de empleados por razones relacionadas con el incumplimiento de normas aplicables a la Entidad en sentido general;
- Asistir a la Junta de Directores en los temas relacionados con el seguimiento y cumplimiento de los estándares éticos tanto a nivel de la Junta de Directores y la Alta Gerencia, como en el resto de las niveles dentro de la Asociación;
- Asumir las funciones de órgano encargado de evaluar las posibles actuaciones irregulares del personal de la Asociación, conforme los criterios y el procedimiento previsto en el Código de Ética y Conducta de la Asociación, cuando no existan evidencias fehacientes del hecho e imponer las correspondientes sanciones, y fijar las sanciones a ser impuestas, de acuerdo con lo establecido en el procedimiento sancionador;
- Rendir los informes que sean necesarios a la Junta de Directores en materia de ética y conducta;
- Evaluar y recomendar a la Junta de Directores, la aprobación de las excepciones en caso de contratación de vinculados;
- Aprobar las iniciativas de carácter institucional de negocios, relativas a ventas o propagandas de cualquier tipo;
- Evaluar si por la naturaleza del regalo, que exceda al valor de US\$1,000, que un relacionado ofrezca a un ejecutivo, colaborador o miembro de la Junta de Directores de APAP, el colaborador, ejecutivo o miembro de la Junta de Directores, puede permanecer con éste para ser utilizado en las oficinas de la Entidad, de conformidad con lo establecido para el Código de Ética y Conducta;
- Tramitar ante la Junta de Directores, los recursos jerárquicos interpuestos por los colaboradores y ejecutivos con motivo de la aplicación de sanciones para la supuesta comisión de infracciones graves, de conformidad con lo establecido por el Código de Ética y Conducta;
- Conocer de los recursos jerárquicos interpuestos por los implicados contra la aplicación de sanciones por la comisión de infracciones leves, de conformidad con lo establecido en el Código de Ética y Conducta; y,

- Recomendar a la Junta de Directores, las medidas, decisiones o herramientas necesarias para el mejoramiento de los controles y seguimientos de las prácticas internas en materia de gobernabilidad corporativa, cumplimiento, ética y conducta.

PRINCIPALES TEMAS CONOCIDOS POR EL COMITÉ DE AUDITORÍA DURANTE EL AÑO 2017:

Entre los principales temas conocidos por este Comité durante el año 2016, se encuentran:

- Informe Gobierno Corporativo 2016;
- Ejecución Plan de Acción Gobierno Corporativo 2016;
- Propuesta Plan de Acción de Gobierno Corporativo 2017;
- Propuesta Estatutos Comité de Transformación;
- Evaluación y autoevaluación de la Junta de Directores y los comités de apoyo;
- Seguimiento de los puntos de auditoría al cierre de 2016 y el resultado de las evaluaciones al sistema de control interno;
- Informe sobre efectividad del sistema de control interno;
- Estados Financieros Auditados correspondientes al año 2016 y carta de gerencia;
- Informe de Gestión de Seguridad y Prevención de Fraudes 2016;
- Cambios en la descripción de puestos del Oficial de Cumplimiento;
- Informe ejecución Plan de Auditoría 2016;
- Reportes de demandas y litigios;
- Seguimiento de la implementación de la actualización de T24 a R15;
- Informe Cumplimiento Regulatorio y Prevención de Lavado de Activos 2016;
- Propuesta programa de gestión cumplimiento regulatorio y prevención de lavado de activos 2017;
- Modificación estatutos Comité de Activos y Pasivos (ALCO);

- Instructivo de idoneidad de los accionistas, miembros del Consejo, alta gerencia y personal clave;
- Informe de composición de los comités de apoyo de la Junta de Directores;
- Seguimiento de trabajos de auditoría concluidos y en proceso y hallazgos reportados;
- Estados Financieros trimestrales;
- Modificación estatutos de los comités de apoyo de la Junta de Directores y de la Alta Gerencia;
- Propuesta de Programa de seguimiento de Gobierno Corporativo;
- Plan de trabajo de 2017 para el Comité de Auditoría;
- Seguimiento de planes de acción de hallazgos de auditoría;
- Propuesta de servicios de auditoría externa del período concluido al 31 de diciembre de 2017;
- Actualización de la Política de Control Interno para la Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo y Armas de Destrucción Masiva;
- Informe de resultados de migración del T24 a R15;
- Informe de cumplimiento del Código de Ética;
- Seguimientos inspecciones de la Superintendencia de Bancos;
- Evaluación propuesta de candidatos para la auditoría externa;
- Plan de auditoría externa para la revisión de los Estados Financieros 2017;
- Informe de gestión de la Unidad de Cumplimiento;
- Presupuesto 2018 para la Gerencia de Cumplimiento Regulatorio y Prevención de Lavado de Activos;
- Modificaciones en la descripción de puesto de la Gerencia de Cumplimiento Regulatorio y Prevención de Lavado de Activos;
- Conocimiento de actas del Comité de Cumplimiento de la Alta Gerencia;

- Modificación del presupuesto de Auditoría para el año 2018;
- Resultados preliminares de evaluaciones de idoneidad y nueva política de evaluación de la idoneidad de los miembros de la Junta de Directores, alta gerencia y personal clave;
- Política General de Control Interno;
- Evaluación de Control Interno;
- Evaluación del desempeño de la Auditora Interna;
- Lineamientos Plan de auditoría Interna 2018; y,
- Propuesta Plan de trabajo Comité de Auditoría 2018.

B.3.4.D COMITÉ DE NOMBRAMIENTOS Y REMUNERACIONES. Sirve de apoyo a la Junta de Directores en materia de nombramiento, remuneración, reelección, y cese de los miembros de dicha Junta en la forma y condiciones establecidas por las normas legales y reglamentarias aplicables, así como por los Estatutos Sociales, el Reglamento Interno de la Junta de Directores, el Protocolo General de Comités y los estatutos de dicho Comité. A su vez, el Comité asume dichas funciones en el ámbito de la Alta Gerencia y el personal en sentido general, en la forma y condiciones que la Junta de Directores, sus estatutos y el resto de normas de gobierno interno establezcan. De igual manera, éste comité sirve de apoyo a la Junta de Directores en materia de ética, higiene y seguridad en todos los niveles jerárquicos de la institución.

COMPOSICIÓN. Este Comité está compuesto por no menos de tres (3) miembros de la Junta de Directores. Está presidido por un miembro de la Junta de Directores externo independiente.

COMPOSICIÓN DEL COMITÉ DE NOMBRAMIENTOS Y REMUNERACIONES AL CIERRE DE 2017:

MIEMBRO	CARGO
Luis López Ferreiras	Presidente del Comité / Miembro y Vicepresidente de la Junta de Directores.
Pedro Esteva Troncoso	Miembro externo independiente de la Junta de Directores
Mónica Armenteros	Miembro externo independiente de la Junta de Directores
José Marcelino Fernández	Miembro externo independiente de la Junta de Directores

FUNCIONES PRINCIPALES:

- Proponer a la Junta de Directores la política sobre la cual se construirá la escala de remuneraciones y compensaciones de los ejecutivos y miembros de la Junta de Directores, la cual debe guardar consistencia con los niveles de riesgo definidos por la Asociación, considerando criterios adecuados para reducir incentivos no razonables en la toma de riesgos indebidos;
- Servir de apoyo a la Junta de Directores en sus funciones de nombramiento, remuneración, reelección y cese de los miembros de la Junta de Directores y de la Alta Gerencia de la Entidad de acuerdo a las disposiciones legales y reglamentarias aplicables, los estatutos sociales, el Reglamento Interno de la Junta de Directores, así como las políticas internas adoptadas por la Junta de Directores;
- Vigilar el cumplimiento de la escala de compensaciones y remuneraciones aprobadas para la Junta de Directores, sus órganos de apoyo y del equipo gerencial de la Asociación, y asegurar que las mismas se correspondan con lo instituido en el reglamento interno, en la política establecida, y en los objetivos estratégicos;
- Rendir los informes correspondientes sobre la elegibilidad de los miembros de la Junta de Directores conforme establecen los estatutos sociales y el Reglamento Interno de la Junta

de Directores. Este informe se rendirá de forma previa, tanto para la elección de nuevos miembros, como para la reelección de miembros vigentes;

- Rendir anualmente los informes respecto de las categorías que deben reunir cada uno de los miembros de la Junta de Directores, conforme a las disposiciones de la guía sobre criterios de independencia de los miembros de la Junta de Directores, a los fines de que la Junta de Directores proponga a la Asamblea de Asociados la ratificación o cambio de categoría de los mismos. Verificar las causas para el cese de los miembros de la Junta de Directores y emitir un informe a dicha Junta para edificación de la Asamblea;
- Recomendar las políticas de reclutamiento y remuneración en todos los ámbitos de la Asociación conforme los estándares del mercado y las mejores prácticas internacionales en los mercados financieros y en el sector mutualista;
- Servir de apoyo a la Junta de Directores en la revisión y aprobación para el plan bienal relativo al nombramiento y cese en sus funciones de los principales funcionarios de la Asociación, como mecanismo para asegurar la continuidad en su gerenciamiento;
- Asistir a la Junta de Directores para el seguimiento y cumplimiento de las reglas y disposiciones en materia de higiene y seguridad, en particular aquellas relacionadas con el mantenimiento de los estándares aplicables a los empleados de la Asociación que aseguren un desarrollo laboral digno, seguro e íntegro;
- Efectuar, anualmente, la evaluación de idoneidad de los miembros de la Alta Gerencia y remitir el informe correspondiente a la Junta de Directores;
- Conocer de los resultados de la aplicación de las políticas y procesos que serán utilizados, para determinar y asegurar la idoneidad y adecuación del personal de Alta Gerencia y Personal Clave, sobre una base continua y reportarlos a la Junta de Directores;

- xi) Conocer de la evaluación de idoneidad de las posiciones clave y dar seguimiento a los planes de acción en caso de que fuere necesario.

PRINCIPALES TEMAS CONOCIDOS POR EL COMITÉ DE NOMBRAMIENTOS Y REMUNERACIONES DURANTE EL AÑO 2017:

Entre los principales temas conocidos por este comité durante el año 2017, se encuentran:

- Informe y evaluación sobre candidaturas de los miembros de la Junta de Directores;
- Propuesta de distribución del bono de desempeño de los empleados del año 2016;
- Distribución del bono de compensación de los miembros de la Junta de Directores;
- Propuesta de plan de retiro o cese del miembro interno ejecutivo de la Junta de Directores;
- Propuesta para establecer las metas de las distintas vicepresidencias para el año 2017;
- Modificación de las descripciones de puestos del Vicepresidente Ejecutivo, de Operaciones, de Tecnología de la Información, de Riesgos, de Finanzas y Vicepresidente de Desarrollo Corporativo;
- Cambios en la estructura organizacional y documentos internos, relativos al posicionamiento de la Gerencia de Cumplimiento Regulatorio;
- Cambios en la Política de Reclutamiento y Selección del Personal;
- Modificación a las descripciones de puesto del Presidente, Secretario y miembros de la Junta de Directores;
- Instructivo de Idoneidad de los accionistas, miembros del Consejo, alta gerencia, personal clave y personal en general de las entidades de intermediación financiera;
- Modificación del Código de Ética y Conducta; y,
- Seguimiento del Plan de trabajo del segundo semestre del 2017 del Comité de Nombramientos y Remuneraciones.

B.4 ALTA GERENCIA

La Alta Gerencia ejerce la máxima autoridad en la gestión de la entidad, la misma está compuesta por profesionales reconocidos por su trayectoria en el sector.

En adición de los comités mínimos de la Alta Gerencia que exige la regulación, APAP cuenta con un Comité de Transformación, que tiene a su cargo el control, supervisión y escalamiento de necesidades de manera oportuna, sobre las estrategias, para lograr la transformación organizacional que cubra los principales ámbitos de la entidad: experiencia cliente, operaciones, cultura, sostenibilidad, modelo de negocio, capacidad digital, entre otros.

B.4.1 DATOS GENERALES COMITÉS ALTA GERENCIA.

Comité Ejecutivo y de Tecnología. Es el órgano responsable de planificar, dirigir y controlar la ejecución de la planificación estratégica de la entidad, la gestión de negocios, así como llevar a cabo las asignaciones dadas por el Comité Estratégico de la Junta de Directores y/o de la Junta de Directores.

Este Comité está compuesto por el Vicepresidente Ejecutivo, quien lo preside, el Vicepresidente de Negocios, Vicepresidente de Desarrollo Corporativo, Vicepresidente de Tesorería, Vicepresidente de Finanzas, el Vicepresidente de Operaciones y Administración, y el Vicepresidente de Tecnología.

Comité de Cumplimiento. Es el órgano responsable de planificar, dirigir y controlar la ejecución de las acciones de la entidad en materia de cumplimiento, así como ejecutar las asignaciones dadas por el Comité de Auditoría, Nombramientos y Remuneraciones y/o la Junta de Directores y aprobar las solicitudes de créditos.

El Comité está compuesto por el Vicepresidente Ejecutivo, quien lo preside, el Vicepresidente de Negocios, el Vicepresidente de Riesgos, el Vicepresidente de Desarrollo Corporativo, el Vicepresidente de Auditoría y el Oficial de Cumplimiento y Prevención de Lavado de Activos.

Comité de Crédito. Es el órgano responsable de planificar, dirigir y controlar las acciones orientadas para el manejo de los créditos de la Entidad, ejecutar las asignaciones dadas por la Junta de Directores y aprobar las solicitudes de créditos.

Este Comité está compuesto el Vicepresidente Ejecutivo, quien lo preside, el Vicepresidente de Negocios y el Director de Fábrica de Crédito y tendrá como invitado permanente al Vicepresidente de Riesgos, con voz, pero sin voto.

Comité de Activos y Pasivos (ALCO). Es el organismo responsable de establecer los lineamientos para gestionar de forma efectiva la estructura del balance (activos y pasivos) de forma proactiva, asegurando los niveles deseados de exposición de la entidad en lo que a plazo, producto y moneda se refiere.

Este Comité está compuesto por el Vicepresidente Ejecutivo, quien lo preside, Vicepresidente de Tesorería, Vicepresidente de Riesgos, Vicepresidente de Negocios, Vicepresidente de Finanzas, anterior Vicepresidente de Administración y Finanzas y el Director de Riesgos Financieros, anterior Director de Riesgo de Mercado, Liquidez y Portafolios.

Comité de Transformación. Es el organismo que tiene a cargo el control, supervisión y escalamiento de las necesidades de manera oportuna, sobre las estrategias para lograr la transformación organizacional que cubra los principales ámbitos de la entidad: experiencia cliente, operaciones, cultura, sostenibilidad, modelo de negocio, capacidad digital, entre otros.

Este comité está compuesto por el Vicepresidente de Desarrollo Corporativo, quien lo preside, el Director de Mercadeo y Productos, el Director de Calidad y Excelencia Organizacional, el Director de Canales Alternos, el Director de Servicios y Canales TI, el Director de Comunicación y Relaciones Públicas, el Director de Riesgo Operacional y Control Interno, el Director de Planificación Financiera, el Senior Trader de Mesa de Título y el Director de Estrategia y SPMO.

B.4.2 ESTRUCTURA CORPORATIVA AL CIERRE DE 2017.

La labor gerencial de la Vicepresidencia Ejecutiva, como autoridad máxima de la entidad, integra la supervisión directa y control de varios órganos: Vicepresidencia de Negocios, Vicepresidencia de Finanzas, Vicepresidencia de Operaciones y Administración, Vicepresidencia de Tecnología, Vicepresidencia de Tesorería, Vicepresidencia de Desarrollo Corporativo, Dirección de Comunicaciones y Relaciones Públicas y la Consultoría Jurídica.

Por otra parte, la Vicepresidencia de Auditoría y la función de cumplimiento regulatorio y Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo son órganos dependientes funcionalmente del Comité de Auditoría y administrativamente de la Vicepresidencia Ejecutiva.

Asimismo, la Vicepresidencia de Riesgos, depende funcionalmente al Comité de Gestión Integral de Riesgos y administrativamente a la Vicepresidencia Ejecutiva.

Durante el 2017, la Dirección de Calidad y Excelencia Organizacional, apoyó a las diferentes Vicepresidencias de la entidad en la revisión y adecuación de sus estructuras; mediante la valoración, creación, actualización y/o traslados de los puestos que la conforman. Estas revisiones se realizaron apoyados en la metodología de valoración de puestos HAY, de la firma de consultores KORN FERRY HAY GROUP.

Cada cambio va direccionado a reforzar la estructura organizacional de forma que facilite y sirva de apoyo a la consecución de los objetivos de negocios, operacionales y al cumplimiento del plan estratégico y para estar en consonancia con los requerimientos regulatorios, asegurando una adecuada gestión del headcount aprobado en el presupuesto.

Los principales cambios se presentan a continuación:

■ VICEPRESIDENCIA EJECUTIVA

■ ESTRUCTURA ACTUAL:

PUESTOS	CANTIDAD DE PLAZAS
Vicepresidente Ejecutivo	1
Vicepresidentes	8
Directores	2
Gerentes	6
Sub-Gerentes/Encargados/ Técnico Profesional	32
TOTAL	49

■ RESUMEN CAMBIOS 2017:

- Se integra la Consultoría Jurídica (anterior Dirección Legal) con la finalidad de tener independencia de las funciones de la Vicepresidencia de Riesgos, de acuerdo con lo indicado en el Reglamento de Gestión Integral de Riesgos.

- Se integra el reporte administrativo del Oficial de Cumplimiento y PLAFT.
- Se integra el Encargado de Inversión Social para apoyar la gestión de los diferentes programas manejados por el área.
- En la vicepresidencia se realizaron cuatro (4) valoraciones por cambios y actualizaciones en funciones.

VICEPRESIDENCIA DE AUDITORIA:

ESTRUCTURA ACTUAL:

PUESTOS	CANTIDAD DE PLAZAS
Vicepresidente	1
Directores	2
Gerentes	4
Sub-Gerentes/Encargados/ Técnico Profesional	11
TOTAL	18

RESUMEN CAMBIOS 2017:

- En lo que respecta a la Vicepresidencia de Auditoría, durante el 2017 no se realizaron cambios en la estructura. Dicha estructura fue robustecida en años anteriores, de acuerdo con las necesidades del área.
- En la vicepresidencia se realizó una (1) valoración por cambios y actualizaciones en funciones.

VICEPRESIDENCIA DE DESARROLLO CORPORATIVO

Durante el 2017 se produjo una modificación en cuanto a la denominación y funciones de la anterior Vicepresidencia de Calidad y Capital Humano, para pasar a denominarse Vicepresidencia de Desarrollo Corporativo.

ESTRUCTURA ACTUAL:

PUESTOS	CANTIDAD DE PLAZAS
Vicepresidente	1
Directores	3
Gerentes	7
Sub-Gerentes/Encargados/ Técnico Profesional	27
TOTAL	38

RESUMEN CAMBIOS 2017:

- En la Vicepresidencia de Desarrollo Corporativo, durante el 2017 se crearon las Direcciones de:
 - Estrategia y SPMO: Con la finalidad de velar por el portafolio de proyectos estratégicos de APAP y dirigir el proceso de planificación y seguimiento del plan estratégico.
 - Talento y Cultura: Con la finalidad de velar por el seguimiento a los diferentes ciclos de los empleados y continuar robusteciendo la cultura interna a nuestros colaboradores.
- Adicional, se crea la Gerencia de Planificación Estratégica con la finalidad de mantener la coordinación y el seguimiento a la implementación del plan estratégico.
- En la vicepresidencia se realizaron doce (12) valoraciones por cambios y actualizaciones en funciones.

VICEPRESIDENCIA FINANZAS:

Durante el año 2017 se produjo una segregación de las funciones de la anterior Vicepresidencia de Administración y Finanzas, quedando una Vicepresidencia de Finanzas, con la finalidad de concentrar y reforzar los procesos financieros de la Entidad.

ESTRUCTURA ACTUAL:

PUESTOS	CANTIDAD DE PLAZAS
Vicepresidente	1
Directores	3
Gerentes	9
Sub-Gerentes/Encargados/ Técnico Profesional	22
TOTAL	35

RESUMEN CAMBIOS 2017:

- Se incluye una posición de Gerente de Compras, con la finalidad de segregar las compras especializadas y compras generales y asegurar la efectividad y agilidad en los procesos de abastecimiento.

- De igual forma se trasladó la Dirección Administrativa de manera integral hacia la Vicepresidencia de Operaciones y Administración.
- En la vicepresidencia se realizaron seis (6) valoraciones por cambios y actualizaciones en funciones.

VICEPRESIDENCIA DE NEGOCIOS

ESTRUCTURA ACTUAL:

PUESTOS	CANTIDAD DE PLAZAS
Vicepresidente	1
Directores	7
Gerentes	79
Sub-Gerentes/Encargados/ Técnico Profesional	636
TOTAL	723

RESUMEN CAMBIOS 2017:

Los cambios de estructura realizados en la Vicepresidencia de Negocios fueron orientados a:

- Se adecuó la estructura de negocios de tarjetas para apoyar el enfoque en el seguimiento y la venta de este producto.
- Se integró el puesto de Encargado Legal Negocios Fiduciarios en la Gerencia Legal Negocios Fiduciarios y el Contador Negocios Fiduciarios para apoyar el enfoque de agilidad en la ejecución de la generación de negocios.
- En la vicepresidencia se realizaron diecisiete (17) valoraciones por cambios y actualizaciones en funciones.

VICEPRESIDENCIA DE OPERACIONES Y ADMINISTRACIÓN

Surge de la reestructuración de las anteriores Vicepresidencia de Administración y Finanzas y de Operaciones y Tecnología, con el propósito de concentrar los procesos operativos y de administración de la Entidad.

ESTRUCTURA ACTUAL:

PUESTOS	CANTIDAD DE PLAZAS
Vicepresidente	1
Directores	5
Gerentes	14
Sub-Gerentes/Encargados/ Técnico Profesional	168
TOTAL	188

RESUMEN CAMBIOS 2017:

- Se integra la Dirección de Fábrica de Crédito, la cual consolida las funciones del ciclo completo del producto de préstamo con la finalidad de mantener bajo el mismo enfoque este proceso neurálgico de la Entidad
- Se traslada de manera integral desde la Vicepresidencia de Finanzas la Dirección Administrativa.
- En la vicepresidencia se realizaron cuatro (4) valoraciones por cambios y actualizaciones en funciones.

VICEPRESIDENCIA DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN

Con la finalidad de mantener foco en los procesos y sistemas tecnológicos de la Entidad, se conforma la Vicepresidencia de Tecnología de la Información.

ESTRUCTURA ACTUAL:

PUESTOS	CANTIDAD DE PLAZAS
Vicepresidente	1
Directores	2
Gerentes	9
Sub-Gerentes/Encargados/ Técnico Profesional	62
TOTAL	73

RESUMEN CAMBIOS 2017:

- Se crea la Vicepresidencia de Tecnología de la Información con la finalidad de segregar las funciones de tecnología y enfocar las funciones en los procesos tecnológicos.

- En la vicepresidencia se realizaron cinco (5) valoraciones por cambios y actualizaciones en funciones.

VICEPRESIDENCIA DE RIESGOS

Como consecuencia de las disposiciones del Reglamento para los Lineamientos para la Gestión Integral de Riesgos, esta Vicepresidencia sufrió una reestructuración, segregando algunas de sus anteriores funciones-direcciones y consolidando funciones en algunas de sus direcciones.

ESTRUCTURA ACTUAL:

PUESTOS	CANTIDAD DE PLAZAS
Vicepresidente	1
Directores	4
Gerentes	8
Sub-Gerentes/Encargados/ Técnico Profesional	86
TOTAL	99

RESUMEN CAMBIOS 2017:

- En la vicepresidencia se realizaron siete (7) valoraciones por cambios y actualizaciones en funciones.

VICEPRESIDENCIA TESORERÍA

ESTRUCTURA ACTUAL:

PUESTOS	CANTIDAD DE PLAZAS
Vicepresidente	1
Directores	4
Gerentes	4
Sub-Gerentes/Encargados/ Técnico Profesional	0
TOTAL	9

RESUMEN CAMBIOS 2017:

- Se crea la posición Trader Tesorería para apoyar la gestión de ventas del área de tesorería de las sucursales.
- En la vicepresidencia se realizaron cuatro (4) valoraciones por cambios y actualizaciones en funciones.

Con estos cambios, APAP cierra el 2017 con una estructura organizacional reforzada con cambios apegados a los principios de eficiencia y transformación.

Durante el 2017 se realizaron 60 valoraciones en las diferentes vicepresidencias de la institución.

Total: 1,224 plazas aprobadas fijas.

B.4.3 COMPOSICIÓN DE LA ALTA GERENCIA Y EJECUTIVOS ADSCRITOS A LA VICEPRESIDENCIA EJECUTIVA.

GUSTAVO ARIZA PUJALS

Vicepresidente Ejecutivo

Ver apartado B.2.3, del presente Capítulo.



AMELIA PROTA MARTÍNEZ

Vicepresidenta Desarrollo Corporativo

Egresada Magna Cum Laude de la carrera de Administración de Empresas de la PUCMM (1998), cuenta con posgrado en Finanzas Corporativas (1999) y posgrado en Economía (2001), por esta misma universidad. Diplomada en Dirección Financiera (EADA-Barna 2001) y en Competencias Genéricas de Alta Dirección (IESA 2010). Egresada del Programa de Alta Dirección de Empresas (PADE) de Barna Business School; certificada como entrenador en Servicio al Cliente (Service Quality Institute) y como instructora de Empoderamiento (Empowerment Institute). Ha recibido entrenamiento en Liderazgo y Estrategia Corporativa, Lavado de Activos y Responsabilidad Social Corporativa. Cuenta con una vasta experiencia en las áreas de Estrategia y Gestión Humana. Anterior a su ingreso a APAP en 2008, se desempeñó como socio responsable de Management Consulting para instituciones financieras, a través de la firma de consultoría Betametrix. Como consultora en las áreas de Procesos y Finanzas Corporativas, tiene una importante experiencia acumulada a través de los proyectos desarrollados para KPMG y Deloitte en República Dominicana. Ha sido catedrática de la Maestría en Gestión del Talento en la Universidad Iberoamericana (UNIBE), donde ha sido reconocida por su excelencia docente.



JINNY ALBA FÉLIZ

Vicepresidenta de Tesorería

Licenciada en Economía por la Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña (UNPHU), cuenta con una Maestría en Economía Aplicada por la misma universidad, un Postgrado en Bolsa de Valores por la Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra (PUCMM), y titulada del Programa de Alta Dirección de Empresa de Barna Management School. A su ingreso en APAP en 2008, creó el departamento de Tesorería, ocupando la vicepresidencia del área hasta la fecha. Desde su entrada, los aportes de la Tesorería a los ingresos de la institución han adquirido una preponderancia importante.

Cuenta con 32 años de experiencia en la industria financiera, 17 de los cuales estuvo como vicepresidenta residente en Citibank, NA, desarrollando funciones en el departamento Internacional, Control Financiero y Administración de Crédito. En el transcurso de esos años, acumuló una vasta experiencia en el manejo de corresponsalía, análisis de crédito, gestión financiera y planificación estratégica, venta y estructuración de valores, trading de monedas, manejo de liquidez y riesgo de mercados. Posteriormente pasó al Banco Popular, desempeñándose durante 5 años como Senior Trader de la Mesa de Dinero, aportando sus conocimientos y experiencia en la formación de la Tesorería. Posee certificaciones en Cash Management Solutions, Bolsa de Valores (Bourse Game), Riesgo de Mercado y Liquidez y Riesgo de Crédito para no oficiales de crédito. Ha recibido múltiples entrenamientos, entre los que se podrían mencionar: administración financiera de la Banca, Evaluación del Riesgo de Crédito, Contabilidad Financiera y Gerencial, Crédito del Consumidor, Estructuración de Mercados Industriales, Manejos de Activos y Pasivos, y Alta Dirección Bancaria, por INCAE Business School.



JESÚS CORNEJO BRAVO

Vicepresidente de Riesgos

Ingeniero Industrial de la Universidad Panamericana en Ciudad de México. Maestría en Administración de Empresas y Especialización en Planeación y Mercadotecnia de la Escuela de Graduados en Administración de Empresas – EGADE en Monterrey, México. Certificación del CE's Management Program del Kellogg School of Management – Northwestern University de Chicago. Egresado del Programa de Alta Dirección de Empresas (PADE) de Barna Business School. Experiencia en consultoría, auditorías y análisis de inversión en negocios del sector financiero en México, Panamá, Colombia, Perú y Puerto Rico. Experiencia en productos de la banca de consumo, comercial, tesorería, puestos de bolsa y administradoras de fondos de inversión. Responsable en APAP de procesos integrales de riesgo incluyendo: crédito, cobros, análisis de portafolios, control interno, seguridad física y de información, control de fraudes, legal, cumplimiento y prevención de lavado de activos. Experiencia en el mercado de valores dominicano y certificado como corredor de valores del Mercado de Valores dominicano hasta 2011.



CARLO SARUBBI ROSA

Vicepresidente de Operaciones y Administración

Con más de 15 años de experiencia en diferentes áreas del sector bancario y de seguros dirigiendo áreas Operativas, Calidad/Productividad, SPMO y Tecnología, ha liderado múltiples proyectos tecnológicos, mejoras de procesos y eficiencia operacional. Estructuró las áreas de Calidad, SPMO, Tecnología e implementó el Upgrade del CORE Bancario T24 a su Versión R15 y la herramienta de Originación de Créditos en APAP, así como la postulación al Premio Nacional a la Calidad logrando Medalla de Oro para la organización.

Es ingeniero Industrial graduado Magna Cum Laude del Instituto Tecnológico de Santo Domingo, INTEC (2003). Cuenta con posgrado en Calidad y Productividad (2005), por esta misma universidad, así como un MBA (Master in Business Administration) de la Universidad de Barcelona (2011). Diplomado en Alta Dirección por el IESA (2011), Certificación Black Belt en Lean Six Sigma del Villanova University (2014) y Certificación en Disney's Approach to Quality Service del Disney Institute (2014).



ADALGIZA DE JESÚS GARCÍA

Vicepresidente de Auditoría

Licenciada en Contabilidad, egresada con honores de la Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra (PUCMM), Contador Público Autorizado (CPA) de la República Dominicana, Auditor Interno Certificado (CIA) por el Instituto Global de Auditores Internos; certificada en la Norma ISO 31000 Risk Manager por el PECB; y titulada del Programa Avanzado de Dirección de Empresas (PADE), de Barna Business School. Con una trayectoria de más de 30 años de experiencia en Auditoría Interna en el sector financiero nacional e internacional, amplia experiencia en Auditoría Externa, al laborar en la reconocida firma internacional Coopers & Lybrand, hoy PWC.

Como profesional independiente, posee vasta experiencia en consultoría sobre aspectos administrativos, operacionales, procedimientos, flujo de procesos, gestión de riesgos y controles, en empresas de diferentes sectores, tales como: hotelería,



NURYS MARTE

Vicepresidente de Negocios

Con una amplia experiencia en la banca, ha ocupado diversas posiciones en importantes entidades financieras del mercado local, desde Negocios Sucursales, Tarjetas de Crédito, Banca Electrónica, Banca Privada, Banca Seguros, Pymes entre otros. Es economista, con maestría en Finanzas (Concentración en Banca), de Drexel University, Filadelfia, Estados Unidos de América, cuenta además con un postgrado en Planificación, del Instituto ISVE, de Nápoles, Italia. Participó, junto a un selecto grupo de altos ejecutivos del país, del Advance Management Program (AMP) de Barna Management School, abarcando diversos temas financieros-económicos, impartido en el IESE de Barcelona, España, por profesores de alto nivel. Por igual, ha participado en diversos congresos, cursos y seminarios relacionados con la banca retail, digitalización, prevención de lavado de activos, así como de otras importantes capacitaciones en el área de negocios bancarios. Dentro de sus experiencias más relevantes están el liderazgo e implementación de manera exitosa, de diversos proyectos de crecimiento orgánico, CRM, de eficiencia, digitalización de modelos de ventas, entre otros. Su participación ha sido clave como contraparte de la parte bancaria en los paneles sobre temas relevantes del sector vivienda que ha desarrollado la Asociación de Constructores y Viviendas Privados (ACOPROVI) en el marco de la Mesa Nacional de la Vivienda.



MILDRED MINAYA

Directora de Comunicación y Relaciones Públicas

Cuenta con 18 años de experiencia en la comunicación bancaria y financiera de la República Dominicana. Es Directora de Comunicación y Relaciones Públicas en la Asociación Popular de Ahorros y Préstamos desde 2008. Dirigió el departamento de Comunicación del Banco BHD hasta el año 2007.

Inició su ejercicio profesional como consultora independiente y periodista investigadora para los principales diarios nacionales, como Listín Diario, HOY, El Siglo y Última Hora. Durante este período colaboró en importantes espacios de opinión de radio y televisión. Su trayectoria periodística, por más de 15 años, le permitió recibir reconocimientos como el "Premio a la Excelencia Periodística Arturo Pellerano Alfau".

Es Licenciada en Ciencias de la Comunicación por la Universidad Autónoma de Santo Domingo, Máster en Sostenibilidad y Responsabilidad Social Corporativa por la Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra (PUCMM) y la Universidad Politécnica de Valencia. Diplomada en Alta Dirección por el IESA; en Comunicación en la Era Global por el Instituto Global y la Asociación Española de Investigación de la Comunicación, y en Comunicación y Relaciones Públicas por BARNÁ Business School.



CLARA PEGUERO SENCIÓN

Consultora Jurídica

Licenciada en Derecho, egresada Magna Cum Laude de la Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña (UNPHU) recibiendo el reconocimiento de mejor índice de su promoción. Realizó estudios de Postgrado en Derecho Administrativo Económico, en la Universidad de Salamanca, España. Diplomada de IESA en Competencias Genéricas para Alta Dirección. Inició su ejercicio profesional en las áreas de derecho civil, empresarial y financiero. Posteriormente se especializó en la práctica regulatoria con énfasis en regulación eléctrica y financiera, así como en gobierno corporativo y fideicomiso. Ha desempeñado las funciones de Directora Legal de la Superintendencia de Electricidad, Directora de Secretaría y Comunicaciones de la Superintendencia de Bancos; y Vicepresidente de una firma de consultores gerenciales, legales y financieros. Desde el año 2006, labora en la Asociación Popular de Ahorros y Préstamos, iniciando como Directora Legal y Cumplimiento y ostentando actualmente la posición de Consultora Jurídica. Ha participado en la elaboración de varios anteproyectos de leyes y reglamentos. Ha sido disertante y panelista en seminarios de regulación eléctrica y de energía renovable. Igualmente, expositora en diplomados de supervisión bancaria, Ley de Desarrollo de Mercado Hipotecario y Fideicomiso, charlas y talleres de Gobierno Corporativo, entre otros. Es miembro del Instituto de Auditores Internos de la República Dominicana y de la lista oficial de Árbitros del Centro de Resolución Alternativa de Controversias, de la Cámara de Comercio y Producción de Santo Domingo.



B.5 EVALUACIÓN Y AUTOEVALUACIÓN DE LOS ÓRGANOS DE GOBIERNO.

Mediante el Reglamento Interno de la Junta de Directores se ha previsto un régimen especial de evaluación y autoevaluación de los principales funcionarios y órganos de gobierno de APAP, como herramienta esencial para la medición de su desempeño y el mejoramiento en sus actuaciones. En este sentido, el Reglamento Interno de la Junta de Directores indica que “es responsabilidad de la Junta de Directores evaluar, cada año, el funcionamiento y cumplimiento de objetivos de cada uno de los Comités adscritos a la misma. Para ello la Junta de Directores se auxiliará de los diferentes informes que sobre sus obligaciones rindan cada uno de estos Comités.

La Junta de Directores no deberá sustentar la evaluación únicamente en informes del propio órgano o funcionario al que se evalúa y deberá primar el análisis crítico del desempeño como mecanismos para el constante mejoramiento de la Junta de Directores y sus órganos de apoyo. Esta evaluación incluirá a la Alta Gerencia en el desempeño de sus funciones y objetivos”. Asimismo, sobre la autoevaluación, este mismo Reglamento indica que “la Junta de Directores deberá, cada año, llevar a cabo una autoevaluación crítica del cumplimiento de sus funciones y objetivos respecto del período finalizado. Esta revisión debe incluir tanto el cumplimiento de las disposiciones establecidas en el presente Reglamento, así como de las demás, internas y externas, aplicables a ese órgano. En caso de que sea necesario, la Junta de Directores podrá

decidir extender esta evaluación respecto de cada uno de sus miembros de forma individual. La autoevaluación de la Junta deberá estar acompañada con las conclusiones y recomendaciones para la corrección de las posibles fallas u obstáculos que hayan impedido el cumplimiento cabal de sus funciones y objetivos. Siempre y cuando algún incumplimiento (del órgano o alguno de sus miembros) no constituya una violación a las normas y regulaciones monetarias y financieras aplicables a la entidad, ésta autoevaluación, sus conclusiones y recomendaciones tendrán un carácter confidencial. Para el desarrollo de la autoevaluación la Junta podrá requerir informes de cualquiera o todos los Comités adscritos a la misma”.

B.5.1 POLÍTICA DE EVALUACIÓN Y AUTOEVALUACIÓN. En febrero de 2009 la Junta de Directores de APAP aprobó la Política de Evaluación y Autoevaluación de la Junta de Directores y órganos adscritos. Esta política es la base interna de las evaluaciones que se realizan a los indicados órganos y sus miembros. La última modificación de esta Política se llevó a cabo en el año 2017, como se indica en el Resumen de la Gestión de Buen Gobierno de este informe.

B.5.2 EVALUACIONES DE LOS MIEMBROS DE LA JUNTA DE DIRECTORES. Finalizado el 2017 se llevó a cabo la evaluación del funcionamiento de la Junta de Directores y sus órganos adscritos. El método de autoevaluación realizado por los miembros de la Junta

de Directores consiste en el cálculo del promedio de las puntuaciones otorgadas a cada uno de los elementos evaluados, donde los parámetros de puntuación van desde el número 1 (puntuación mínima) hasta el número 10 (puntuación máxima).

B.5.2.A Resumen de los resultados de la Autoevaluación de la Junta de Directores correspondiente al 2017:

TEMAS	NOTA PROMEDIO
Apropiado número de miembros	9.25
Número de miembros independientes	9.25
Nivel de experiencia general de los miembros	8.5
Diversidad de conocimiento especializado de los miembros	8.4
Apropiado número de comités de apoyo	9.6
Frecuencia de las reuniones durante el año	9.6
Agenda anual de temas mínimos a tratar	9
Proceso de convocatoria de las reuniones	9.6
Seguimiento del orden del día correspondiente durante las reuniones	9.25
Agotamiento o tratamiento de los temas de agenda	9.4
Nivel de asistencia de los miembros	8.8
Confidencialidad de los miembros respecto de los temas tratados	9.6
Calidad y entrega a tiempo de la información base de las reuniones	8.9
Acceso rápido y fácil a información adicional sobre las reuniones	9.25
Nivel y calidad de la interacción con el Presidente de la Junta de Directores	9.4
Nivel y calidad de interacción con el miembro interno ejecutivo	9.5
Aplicación de las reglas de conflictos de intereses	9.1
Nivel de aporte a su funcionamiento por parte de los Comités	8.6
Balanceada participación de los miembros en los debates y decisiones	8.5
Ambiente para la discusión de los temas	8.6
Participación de los ejecutivos de la entidad y terceros	9.4
Contenido de las actas de las reuniones	9.6
Procedimiento de recolección de firmas de actas	9.6
Apropiada discusión de la estrategia a mediano y largo plazo en las sesiones de la Junta de Directores	8.4

TEMAS	NOTA PROMEDIO
Asignación del tiempo necesario para la discusión sobre desarrollo del capital humano y la estrategia sobre el personal.	8.25
Relevancia de la responsabilidad social y productos socialmente responsables en la estrategia de la entidad	8.25
Relevancia de los stakeholders o grupos de intereses	9
Consistencia de la estrategia de la Asociación con la tolerancia del riesgo de la entidad.	8.9
Nivel de transparencia	9.8
Adecuada información aportada en el Informe Anual de Gobierno Corporativo	9.9
Efectividad del sistema de seguimiento y vigilancia de la implementación del marco de gobierno corporativo	9
Monitoreo de la implementación de las decisiones tomadas	8.8
Monitoreo y evaluación del plan de trabajo anual de los diferentes Comités de Apoyo de la Junta y de la Alta Gerencia	8.8
Conocimiento y decisión de los temas tratados en los Comités de Apoyo	8.6
Existencia e implementación de planes de sucesión apropiados en el ámbito de la Alta Gerencia	7
Existencia de una apropiada política de riesgos y su cumplimiento	8.5
Revisión de las políticas sobre remuneraciones	8.9
Supervisión del sistema de control interno y auditoría	9.25
Seguimiento del cumplimiento regulatorio	9.6
Retroalimentación de la Junta de Directores a la Vicepresidencia Ejecutiva y la Alta Gerencia	8.8
Contribución de la Junta de Directores a la Asociación en facilitar acceso a fuentes, alianza y contactos	8.8
Liderazgo del Presidente de la Junta	9
Compromiso del Presidente con el buen funcionamiento de la Junta de Directores	9.1
Independencia de criterios del Presidente de la Junta y su habilidad de lograr consenso	8.7
Relación del Presidente de la Junta con los Comités	9
Conducción de las reuniones por parte del Presidente de la Junta	8.9

TEMAS	NOTA PROMEDIO
Visión estratégica del conjunto de miembros de la Junta	8.25
Trabajo en equipo	8.6
Disponibilidad de tiempo de los miembros	9.25
Compromiso de los miembros	9
Capacidad de los miembros hacer preguntas centrales e importantes	8.25
Defensión de las ideas por parte de los miembros	8.5
Preparación previa de los miembros para las reuniones	7.9
Conocimiento general de Gobierno Corporativo	8.7
Conocimiento y alineación con los valores y principios de la entidad	9
Independencia de criterios de los miembros	9.1
Comprensión del sector financiero	8.4
Capacidad de comunicación de los miembros	8.1
Existencia de un apropiado plan de capacitación anual de la Junta de Directores y su cumplimiento	8.9

El promedio general del resultado de las notas del proceso de autoevaluación de la Junta de Directores es de nueve (9) puntos.

B.5.2.B Resumen de la Evaluación de los Comités de Apoyo de la Junta de Directores. A continuación, se presenta un resumen de los resultados de la evaluación realizada individualmente a cada Comité de Apoyo de la Junta de Directores. El mecanismo para obtener dichos resultados constó del conteo de las reuniones celebradas por cada uno respecto del mínimo estatuariamente exigido.

Por otra parte, se calculó el porcentaje de reuniones en las que cada Comité utilizó documentos de apoyo. Así como el porcentaje de asistencia total de los miembros a todas las reuniones.

De igual manera, se evaluó el nivel de cumplimiento porcentual de las funciones de cada Comité, tomando en cuenta los temas tratados en cada una de sus reuniones y comparándolos con las responsabilidades atribuidas a cada uno de ellos en sus respectivos estatutos.

Finalmente, se evaluó el porcentaje de actas debidamente completadas y firmadas por cada Comité de Apoyo, respecto de todas las reuniones celebradas por éstos.

Estos resultados sirven como insumo para determinar el grado de eficiencia y funcionalidad de las actuaciones que durante todo el año desarrollan dichos órganos, así como también para establecer el nivel de preparación y participación de los miembros de los distintos órganos de gobierno con relación a las sesiones, con el objetivo de constatar que los mismos asisten a dichas reuniones con los insumos suficientes para tomar decisiones bien informadas y objetivas. Asimismo, los resultados que se reflejan a partir de estos procesos simultáneos de evaluación y autoevaluación contribuyen a detectar las posibles deficiencias que pueden ser corregidas para el período posterior y se implementan aquellas medidas que sirven para mejorar dichos renglones.

COMITÉ ESTRATÉGICO:

TEMAS	RESULTADOS
Reuniones	11/6
Documentos de apoyo	100%
Asistencia	96.36%
Cumplimiento funciones estatutarias previstas	100%
Actas	100%

COMITÉ DE AUDITORÍA:

TEMAS	RESULTADOS
Reuniones	16/4
Documentos de apoyo	100%
Asistencia	93.3%
Cumplimiento funciones estatutarias previstas	100%
Actas	100%

COMITÉ DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS:

TEMAS	RESULTADOS
Reuniones	18/12
Documentos de apoyo	100%
Asistencia	96.66%
Cumplimiento funciones estatutarias previstas	100%
Actas	100%

COMITÉ DE NOMBRAMIENTOS Y REMUNERACIONES:

TEMAS	RESULTADOS
Reuniones	6/2
Documentos de apoyo	100%
Asistencia	95.83%
Cumplimiento funciones estatutarias previstas	100%
Actas	100%

En el proceso de evaluación de los comités de apoyo de la Junta de Directores correspondiente al año 2017 se destaca que se verificó un cumplimiento de un 100% de las funciones estatutarias de todos los comités superando el resultado de 95.6% obtenido en este renglón para el período anterior, así como también se pudo constatar que durante los años 2016 y 2017 las sesiones de los distintos comités contaron con la correspondiente documentación de apoyo y de sus respectivas actas.

Los comités de apoyo de la Junta de Directores cumplen un 100% sus funciones estatutarias mejorando los resultados del 2016

III. OPERACIONES VINCULADAS

De acuerdo a las disposiciones del artículo 47.b de la Ley Monetaria y Financiera, las entidades de intermediación financiera “no podrán otorgar créditos, directa o indirectamente, cualquiera que sea la forma o el instrumento de concesión, por una cuantía superior al cincuenta por ciento (50%) del patrimonio técnico de la entidad, al conjunto de los accionistas, administradores, directores, funcionarios y empleados de la entidad, así como a sus cónyuges, parientes dentro del segundo grado de consanguinidad y primero de afinidad o empresas que aquellos controlen, en la forma que reglamentariamente se determine”. Lo anterior también aplica a “las empresas que, sin mediar relación directa de propiedad, controlen directa o indirectamente a la entidad, así como las que ésta controle directa o indirectamente a través de relaciones de propiedad o administración”.

Estas disposiciones de la Ley Monetaria y Financiera han sido desarrolladas mediante el Reglamento de Crédito a Partes Vinculadas adoptado por la Junta Monetaria en marzo de 2004. Asimismo, de acuerdo con el citado reglamento, el límite global de préstamos a vinculados (miembro de la Junta de Directores, empleados y funcionarios) no debe exceder el 10% del Patrimonio Técnico y el límite individual no debe ser superior al 1% de dicho Patrimonio.

A. POLÍTICAS SOBRE VINCULADOS

Partiendo de las disposiciones legales y reglamentarias antes descritas, APAP adoptó en 2004 su política interna sobre crédito a vinculados la cual fue actualizada en 2009, 2012 y 2014, siendo revisada en el 2016 y no necesitando modificación alguna; con el fin de robustecer y adecuarse a las mejores prácticas en la materia. Es importante destacar que los límites autoimpuestos para los créditos otorgados a Directores, Funcionarios y Empleados son más restrictivos que los establecidos en la regulación, de acuerdo a como se expone en el siguiente recuadro:

LÍMITE	LÍMITE EXIGIDO SOBRE EL PATRIMONIO TÉCNICO		
	% Regulatorio	% Normativa Interna	% Por Debajo de Límite Regulatorio
Límite de Crédito Global a Empleados y Funcionarios	10%	8%	- 2%
Límite de Crédito Individual Empleado y/o Funcionario	1%	0.5%	- 0.5%
Límite de Crédito Global a Empleados y sus Vinculados	50%	20%	- 30%

En adición a los límites prudenciales establecidos en la normativa de referencia, APAP, adoptó un nuevo límite interno que considera de forma exclusiva las facilidades de créditos sin garantías otorgadas de forma individual a un vinculado. Este límite no podrá exceder el límite aprobado por política, según se detalla en el siguiente recuadro:

LÍMITE	LÍMITE EXIGIDO SOBRE EL PATRIMONIO TÉCNICO		
	% Regulatorio	% Normativa Interna	% Por Debajo de Límite Regulatorio
Límite de Crédito Individual Empleado y/o Funcionario (Sin Garantía)	N/A	0.25%	N/A

A los fines de cumplir y monitorear estos límites, conforme a la naturaleza mutualista de la entidad, una persona física o jurídica se considera vinculada a APAP en las siguientes circunstancias:

- Quando esa persona participa en la gestión de la entidad (directores o funcionarios, empleados, asesores igualados y personal externo contratado hasta la duración de su contrato);
- Quando APAP posee control de una persona jurídica y a la vez se vinculan a APAP los accionistas o socios de esa sociedad que poseen el 3% o más de participación de la misma;
- Aquellas personas, que, sin tener necesariamente participación en la propiedad, ejercen algún grado de control sobre las decisiones de la entidad o de cualquiera de sus sociedades coligadas, por el cargo que ocupa en ellas, tales como Directores o Asamblea de depositantes (representante Legal), así como el contralor;
- Las sociedades en que cualesquiera de las personas físicas o jurídicas mencionadas anteriormente tengan una participación influyente (10%), o más de la propiedad, en forma directa o indirecta a través de sus sociedades, a través de parientes hasta el segundo grado de consanguinidad o primero de afinidad, así como personas jurídicas que tengan directores o representantes comunes en APAP; y
- Empresas vinculadas a Gerentes, Directores, Funcionarios, Vicepresidentes o Miembros de la Junta de Directores de APAP, donde éstos participen directa o indirectamente, en propiedad o control, según establece el Artículo 5 del Reglamento Sobre Límites de Créditos a Partes Vinculadas.

En todo caso, conforme prevé la Ley Monetaria y Financiera, el Reglamento de Límite de Crédito a Partes Vinculadas y la política interna de APAP, la

Superintendencia de Bancos posee la capacidad de notificar indicios de vinculación no establecidos por la entidad e incorporarse a dicho registro, de comprarse su vinculación.

B. OPERACIONES CON PARTES VINCULADAS Y EL RIESGO QUE REPRESENTAN

Las facilidades otorgadas por APAP a todos los vinculados (empleados, funcionarios, directores, Miembros de la Junta y todos sus vinculados) al 31 de diciembre ascendió a RD\$1,130 millones, equivalente a 6.69% del patrimonio técnico de APAP, por debajo del límite regulatorio del 50% del Patrimonio Técnico y del Límite Interno del 20% de dicho patrimonio. El Patrimonio Técnico para el referido corte es de RD\$16,912 millones. Este monto no incluye los préstamos dentro del plan vivienda a empleados y funcionarios, según dicha regulación.

A continuación, tabla contentiva de la clasificación de riesgo de la cartera de crédito a vinculados, ascendente a RD\$1,130 millones.

TABLA 1. Clasificación de riesgo de los créditos a vinculados:

Préstamos a Vinculados	% Patrimonio Técnico	% Cartera de Crédito	Clasificación
1,045,349,193.67	6.18%	2.45%	A
5,219,658.63	0.03%	0.01%	B
43,280,702.44	0.26%	0.10%	C
5,863,281.21	0.03%	0.01%	D
31,072,388.30	0.18%	0.07%	E
1,130,785,224.25	6.69%	2.65%	

De los créditos anteriormente indicados cuentan con garantía real RD\$478.05 millones y sin garantía, RD\$652.74 millones.

A continuación, tablas 2 y 3 donde se detalla la clasificación de riesgos de los créditos otorgados con garantía y sin garantía.

TABLA 2. Clasificación de riesgo de los créditos con garantía otorgados a la totalidad de vinculados.

Préstamos con Garantía	% Patrimonio Técnico	% Cartera de Crédito	Clasificación
400,166,501.89	2.37%	0.94%	A
3,278,594.46	0.02%	0.01%	B
41,526,433.64	0.25%	0.10%	C
2,199,897.55	0.01%	0.01%	D
30,876,188.69	0.18%	0.07%	E
478,047,616.23	2.83%	1.12%	

TABLA 3. Clasificación de riesgo de los créditos sin garantía otorgados a la totalidad de vinculados.

Préstamos sin Garantía	% Patrimonio Técnico	% Cartera de Crédito	Clasificación
645,182,691.78	3.81%	1.51%	A
1,941,064.17	0.01%	0.00%	B
1,754,268.80	0.01%	0.00%	C
3,663,383.66	0.02%	0.01%	D
196,199.61	0.00%	0.00%	E
652,737,608.02	3.86%	1.53%	

De la totalidad de los créditos otorgados a vinculados, RD\$ 686.43 millones fueron otorgados a Miembros de la Junta de Directores, funcionarios y empleados de APAP como se muestra en la Tabla 4. Dichos préstamos se encuentran dentro de los límites, tanto regulatorio como auto-impuestos, a nivel global e individual.

TABLA 4. Créditos otorgados a Miembros de la Junta de Directores, funcionarios y empleados, y su relación con el Patrimonio Técnico.

Descripción	Monto Otorgado (MM RD\$)	% Patrimonio Técnico (MM RD\$)	Patrimonio Técnico (MM RD\$)	% Límite Regulatorio	% Normativa Interna
A) Global	686.43	4.06%	16,912	10%	8.00%
B) Individual	42.50	0.25%		1%	0.50%

Préstamos a Directores:

De la totalidad de los préstamos indicados en la Tabla 4, los préstamos otorgados a los Miembros de la Junta de Directores ascienden a RD\$163.16 millones equivalente al 14.94% de todos los préstamos otorgados a vinculados. De éstos sólo uno tiene clasificación "C" y el resto clasificación "A". Del total de los préstamos a Miembros de la Junta de Directores se encuentran respaldados con garantía real RD\$61.18 millones y sin garantía RD\$101.97 millones. El crédito individual de mayor monto asciende a RD\$42.50 millones equivalente al 0.25% del Patrimonio Técnico, por debajo del límite regulatorio y de la política interna.

B.2 CINCO PRINCIPALES DEUDORES VINCULADOS DE LA TOTALIDAD DE LA CARTERA DE CRÉDITO VINCULADA:

A continuación, Tabla 5 contentiva de los cinco (5) principales deudores vinculados y su clasificación de riesgo. Estos préstamos totalizan la suma de RD\$145.16MM, que representan el 0.86% del Patrimonio Técnico de APAP y todos cuentan con garantía real.

TABLA 5. Cinco principales deudores vinculados de la totalidad de vinculados de APAP.

Monto de los Créditos (MM RD\$)	% Sobre Patrimonio Técnico	Clasificación de Riesgo+M
42,497,262.07	0.25%	A
29,553,500.97	0.17%	C
27,639,519.98	0.16%	A
26,908,161.38	0.16%	A
18,561,820.54	0.11%	E
145,160,264.94	0.86%	

B.3 GRUPOS DE RIESGOS VINCULADOS:

De conformidad con el Reglamento de Límites de Créditos a Partes Vinculadas, los límites de créditos para cada grupo de riesgo vinculado, en relación al Patrimonio Técnico, son los siguientes: 20% para créditos con garantía real y 10% para los créditos sin garantía. A continuación, Tablas 6 y 7 donde se muestran los créditos otorgados a grupos de riesgo vinculados a los Miembros de la Junta de Directores, su relación respecto al Patrimonio Técnico y clasificación de riesgo.

TABLA 6. Créditos con garantía a grupos de riesgos vinculados por clasificación.

Préstamos con Garantía	% Patrimonio Técnico	% Cartera de Crédito	Clasificación
40,857,961.58	0.24%	0.10%	E
30,299,666.53	0.18%	0.08%	B
20,778,330.28	0.12%	0.05%	A
91,935,958.39	0.54%	0.23%	

Como se puede observar, el total de estos créditos suman RD\$91.94 millones, que representan el 0.54% del Patrimonio Técnico, muy por debajo del 20% establecido por la regulación.

TABLA 7. Créditos sin garantía a grupos riesgos vinculados por clasificación.

Préstamos sin Garantía	% Patrimonio Técnico	% Cartera de Crédito	Clasificación
84,449,692.86	0.50%	0.20%	A
84,449,692.86	0.50%	0.20%	

Como se puede observar el total de los créditos sin garantía otorgados a grupos de riesgo vinculados asciende a RD\$84.45 millones que representa el 0.50% del Patrimonio Técnico, por debajo del 10% establecido por la regulación.

En sentido general, los créditos otorgados a personas vinculadas y grupos de riesgo vinculados se encuentran por debajo de los límites regulatorios y de los límites autoimpuestos por APAP en su normativa interna.

IV. CONTROL DE RIESGOS Y SISTEMA DE CUMPLIMIENTO.

A. CONTROL INTERNO.

La Dirección de Riesgo Operacional y Control Interno, como parte de la segunda línea de defensa para una adecuada gestión de los riesgos, tiene como misión principal servir de facilitador de prácticas efectivas de gestión de riesgos y controles, así como establecer elementos de monitoreo para asegurar la ejecución adecuada de estas prácticas. Asiste a las áreas generadoras de riesgos, buscando continuamente

un adecuado balance entre la eficiencia y el control en la ejecución de las actividades críticas de APAP.

Durante el 2017, La Dirección siguió reforzando su rol de asesor y apoyo en las iniciativas de negocios y procesos operacionales y financieros, en adición a los esfuerzos continuos en ampliar el alcance de los monitoreos de riesgos críticos y controles clave, con una visión cada vez más integral y con un enfoque hacia la digitalización.

Dentro de los logros obtenidos durante la gestión realizada en el año están:

- Automatización de los procesos de apoyo para la gestión del riesgo operacional a través de la implementación de una herramienta tecnológica, que nos permite eficientizar la ejecución de todo el ciclo de actividades de nuestra metodología de evaluación de riesgos, incluyendo la documentación y actualización de los inventarios de riesgos, la documentación y seguimiento de indicadores (KRI's) y acciones mitigantes, reportes regulatorios y de gestión, manejo de base de datos de eventos de pérdida y relación de portafolios de riesgos por área, sistemas y procesos clave.

- Formalmente implementando desde el 2015 y apoyándonos en una herramienta de clase mundial, hemos puesto nuevamente en marcha un esquema de certificación de la efectividad del sistema de control interno para todos los niveles gerenciales, directivos y de Alta Gerencia. En base a este esquema, cada gestor de procesos y los niveles superiores a estos certifica su responsabilidad con relación al control interno y opina sobre la efectividad del sistema de control en su área de gestión. Como apoyo a este proceso, hemos ampliado nuestro alcance en las revisiones de controles internos, incrementando significativamente el número de procesos revisados, controles probados y número de pruebas con relación al año 2016. Fueron probados más de trescientos cuarenta (340) controles clave asociados con más de ochenta (80) procesos críticos y fueron ejecutadas más de dos mil (2,000) pruebas de controles, distribuidas en todas las Direcciones, Gerencias y Sucursales de APAP.

- Diseño y aprobación de la política de control interno, la cual establece elementos de alto nivel que servirán de guía para una adecuada implementación y monitoreo de controles internos. Adicionalmente, a través de esta política, APAP adopta formalmente los estándares internacionales COSO y COBIT como referencias obligatorias para nuestras prácticas de control interno.

- Actualizando nuestro entrenamiento “in house” en base a situaciones y casos reales, logramos nuevamente capacitar el 100% del personal directivo, gerencial y operativo en temas de riesgo operacional y mejores prácticas de control interno. Este entrenamiento se asignó de igual forma al personal de nuevo ingreso, logrando de esta forma una base de conocimiento común sobre el sistema de administración de riesgos en toda la entidad.
- Continuamos nuestro proceso de actualización de los inventarios de riesgos de APAP, dando prioridad a los eventos relacionados con los diferentes procesos clave. En total, fueron documentados y evaluados más de cincuenta (50) procesos desde la perspectiva de riesgos y controles. Adicionalmente, la unidad de riesgo operacional contribuyó con las iniciativas de implementación de nuevos productos, servicios y sistemas, asistiendo a las diversas unidades de negocio y operaciones en la identificación previa de riesgos, así como en la estabilización de los procesos asociados a través de la definición de controles. De igual forma, se continuó con el monitoreo de indicadores de riesgos clave (KRI's), alcanzando la cantidad de ciento catorce (114) indicadores monitoreados y reportados, relacionados con procesos, tecnología, recursos humanos y eventos externos.
- Como parte del fortalecimiento de la gestión de los riesgos tecnológicos, fue realizada una evaluación de nivel de madurez de treinta y dos (32) procesos de tecnología y de seguridad de información, usando como referencia el mundialmente reconocido marco COBIT 5 de gestión y gobierno tecnología de la información. Mediante esta evaluación pudimos identificar las principales oportunidades de mejora en las actividades realizadas en APAP relacionadas con las prácticas de tecnología de la información y seguridad de la información, permitiéndonos el establecimiento de planes de acción con las áreas involucradas para fines de implementar los controles recomendados por el marco y fortalecer el sistema de control interno en estas áreas.
- Adicionalmente, fue incorporado en nuestra herramienta de gestión de riesgos operacionales un módulo de seguimiento al cumplimiento con marcos normativos o estándares adoptados, los que nos permitirá tener mayor visibilidad de los avances logrados al respecto.
- Se mantuvieron otras prácticas de monitoreo, tales como el seguimiento a cuentas contables de alto riesgo y la validación de las acciones ejecutadas y comunicación

oportuna del estatus de excepciones reportadas y planes de acción relacionados con auditorías internas y externas, elementos que demuestran el compromiso de APAP de contar con procesos fuertes de gestión de riesgos y un enfoque holístico de adecuadas medidas de supervisión del sistema de control interno.

En los aspectos de administración de riesgos y establecimiento de un adecuado sistema de control interno, APAP confirma nueva vez su alineación con mejores prácticas y con los marcos regulatorios exigidos por los supervisores del sistema bancario, tales como el Reglamento de Riesgo Operacional y el Instructivo de Control Interno para entidades de intermediación financieras.

B. SISTEMA DE CUMPLIMIENTO E INFORME DE GESTIÓN.

APAP se encuentra fielmente comprometida con el debido cumplimiento y apego a las normas y reglas que le aplican, en especial aquellas relativas a la prevención de lavado de activos y financiamiento al terrorismo. Este compromiso es asumido y comunicado desde la Junta de Directores, conforme lo establece la Declaración de Principios, a todo el nivel de la entidad.

En virtud de lo anterior, APAP cuenta con un sistema de cumplimiento, acorde con el volumen y la complejidad de sus operaciones, cuyo objetivo es mitigar la probabilidad de que se produzcan irregularidades (control preventivo), por un lado, y por otro, que las que pudieran producirse se identifiquen, reporten, controlen y resuelvan con celeridad, mitigando su eventual impacto (control detectivo y correctivo).

El sistema de cumplimiento cuenta con un marco robusto de políticas, procedimientos y herramientas para la gestión del riesgo de cumplimiento, el cual parte desde el Código de Ética y Conducta como norma fundamental para la gestión eficaz de este riesgo, norma que recoge los principios que rigen las actuaciones de los empleados, contemplando un régimen disciplinario para el caso de que se perpetúen vulneraciones al mismo.

Parte fundamental de este sistema, es la gestión del riesgo de cumplimiento, responsabilidad que es compartida por las líneas de negocio y apoyo, como primera línea de defensa, y por la función de cumplimiento, como segunda línea de defensa.

La función de cumplimiento es dirigida por el Oficial de Cumplimiento Regulatorio y Prevención de Lavado de Activos, quien reporta funcionalmente al Comité de Auditoría y administrativamente a la Vicepresidencia Ejecutiva. El reporte de la función de cumplimiento a la Junta de Directores es permanente, a través del referido Comité, al cual el Oficial de Cumplimiento Regulatorio y Prevención de Lavado de Activos presentó informes en tres de las reuniones que dicho Comité celebró en 2017.

Adicionalmente, desde el 2016, se cuenta con un Comité de Cumplimiento de Alta Gerencia, coordinado por el Oficial de Cumplimiento Regulatorio y Prevención de Lavado de Activos, cuyo objetivo es planificar, dirigir y controlar la ejecución de las acciones de la entidad en materia de cumplimiento; así como ejecutar las asignaciones dadas por el Comité de Auditoría, Nombramientos y Remuneraciones y/o la Junta de Directores. Durante el 2017, este comité sesionó en 4 ocasiones.

La función de cumplimiento mantiene un proceso de monitoreo de controles de cumplimiento para minimizar el riesgo de cumplimiento regulatorio, de lavado de activos y de financiamiento al terrorismo. Este monitoreo parte del registro de las obligaciones de cumplimiento que afectan la entidad, la identificación y valoración de los riesgos derivados de estas obligaciones, con el objetivo de determinar el nivel de impacto posible. Estos riesgos son mitigados mediante el establecimiento de controles internos que posteriormente son evaluados, desde la función de cumplimiento, con el fin de determinar su efectividad.

Por otra parte, esta función gestiona el debido seguimiento a los cambios regulatorios, tanto en materia monetaria y financiera como en mercado de valores, mediante la difusión oportuna de las normas aplicables, la asesoría respecto de los temas regulatorios a todas las áreas de la entidad y el monitoreo constante del cumplimiento con la regulación vigente.

Es importante destacar que el sistema de cumplimiento también es evaluado por la auditoría interna, órgano independiente, con el objeto de validar la robustez del mismo.

Durante el 2017, se continuó fortaleciendo el sistema de cumplimiento de APAP, así pues, entre los logros obtenidos podemos destacar:

- Seguimiento a la realización de transferencias de fondos internacionales automatizadas, con las debidas depuraciones.

- Proceso de autoevaluación y evaluación del 100% controles existentes para riesgos de cumplimiento regulatorio de niveles críticos.
- Identificación de controles de cumplimiento regulatorio existentes e impulso a establecimiento de controles para la mitigación del riesgo de cumplimiento.
- Adecuación de procedimientos y prácticas al Instructivo de Debida Diligencia.
- Evaluaciones in-situ en el 100% de las sucursales de APAP, en coordinación con el área de control interno, con el objetivo de monitorear la efectividad en la implementación de los controles de debida diligencia de clientes. En este ejercicio fueron revisados 1007 expedientes de clientes creados en 2017 entre las diferentes sucursales de la entidad. Asimismo, se ejecutaron autoevaluaciones realizadas, también, por el 100% de las sucursales para el monitoreo de los mismos controles, en este caso se revisaron 520 expedientes.
- Mejora en controles relacionados con la prevención de lavado de activos, tales como: Actualización del Manual de Control Interno para la Prevención del Lavado de Activos y Financiamiento al Terrorismo, Política de Clientes, procedimientos de transferencia de fondos, documentación para el proceso de debida diligencia, depuración de clientes y prospectos, entre otros.
- Certificación Internacional de dos colaboradores de la unidad de cumplimiento en Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo.
- Capacitación a todo el personal de la entidad, respecto las normas y prácticas para la gestión del riesgo de prevención de lavado de activos y financiamiento al terrorismo.
- Capacitaciones constantes a las líneas de negocios respecto la debida diligencia de clientes.
- Capacitación especializada a los delegados de cumplimiento respecto temas trascendentales como la prevención de lavado de activos, el sistema de debida diligencia y protección al usuario.
- Entrenamiento respecto del sistema de cumplimiento regulatorio de APAP.
- Se realizó una consultoría externa para la revisión del Sistema de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo.



Asimismo, destacamos que APAP como entidad emisora de valores de títulos de deuda, cumplió satisfactoriamente con los compromisos asumidos en las condiciones de la emisión de valores.

En el año 2017 el nivel de cumplimiento regulatorio total de APAP fue de un 99.13%. La metodología para obtener estos resultados se basó en la cantidad de incumplimientos identificados frente a la cantidad de reportes regulatoriamente requeridos en el mismo año.

C. MECANISMOS DE SUPERVISIÓN Y CONTROL DE RIESGOS ADOPTADOS

■ El objetivo fundamental de una entidad financiera es la generación de valor para las partes interesadas, manteniendo la estabilidad y solvencia de la organización. APAP, como entidad mutualista, persigue generar valor continuo en sus operaciones para el fortalecimiento patrimonial de la institución, así como el cumplimiento con el compromiso social asumido. La adecuada gestión financiera y de los riesgos, incrementa la rentabilidad sobre los activos y asegura su sostenibilidad, así como también permite mantener niveles de liquidez adecuados y un control de la exposición a las pérdidas financieras a los que está expuesta la entidad.

El proceso de administración integral de riesgos en APAP tiene como objetivo identificar los riesgos a los que se encuentra expuesta la institución, medirlos, hacer seguimiento de su impacto en la operación y controlar sus efectos sobre las utilidades y el patrimonio, mediante la aplicación de estrategias y herramientas que permitan realizar las operaciones con niveles acorde a su patrimonio global y capacidad operativa, así como integrando las prácticas de gestión de riesgos en la operación diaria de toda la institución.

Durante el 2017, continuamos reforzando la cultura en administración de riesgo de forma integral en APAP mediante diversas iniciativas, principalmente:

- Actualización de programas de capacitación en línea (E-learning), con cursos de carácter obligatorio e impartidos a todo el personal de APAP anualmente, en materia de Cumplimiento y Prevención de Lavado de Activos, FATCA, Riesgo Operacional, Control Interno, Seguridad de Información y Continuidad del Negocio.

- Programas de capacitación presenciales, internos y externos, en diversos temas de administración de riesgo.
- Contratación de consultorías especializadas para la evaluación del proceso de Recuperación de Cartera y evaluación de los flujos de crédito y Administración de Portafolios de Crédito.
- Actualización de las políticas clave de gestión de riesgos, tales como las Políticas de Crédito para todos los productos, la Política de Gestión de Riesgo de Mercado & Liquidez, la Política de Gestión de Riesgo Operacional, las Políticas de Seguridad de Información y Políticas de Continuidad de Negocios, para fines de adaptarlas a mejores prácticas y establecer mejoras en los modelos de supervisión establecidos para estos tipos de riesgos.
- Revisión integral y actualización de matrices de riesgo, políticas y procedimientos, tanto en las áreas de negocio como en las unidades de soporte, con la finalidad de identificar nuevas exposiciones generadas y controles requeridos para su administración.
- Actualización de riesgos y controles de las matrices de TI basados en la adopción de marcos de buenas prácticas internacionalmente aceptadas (COBIT5).
- Evaluación de riesgos y controles en nuevas iniciativas de negocio previo a su implementación y en procesos clave existentes.
- Monitoreo continuo de los diferentes procesos generadores de riesgos, utilizando modelos de auto-evaluaciones (CSA) y de evaluaciones independientes de controles internos, alcanzando todas las áreas clave de la entidad.
- Fortalecimiento de los mecanismos de monitoreo y control, por medio de Indicadores de Riesgo Clave (KRIs – Key Risk Indicators) para seguimiento a riesgos identificados, incidentes presentados y los planes de acción mitigantes.
- Ejecución de procedimientos de evaluación de riesgos sobre proveedores de servicios materiales para procesos de alto impacto de gestión de riesgos que se encuentren tercerizados o subcontratados.
- Actualización de la base de eventos de pérdidas y monitoreo de los principales riesgos materializados, asegurando la existencia de controles internos mitigantes en los procesos.

- Cumplimiento con todos los requerimientos de información y adecuación a los cambios generados por nuevas normativas o actualización de las existentes, exigidos por los organismos reguladores.
- Adecuación de límites de riesgo establecidos en Tesorería para administración de captaciones e inversiones, monitoreando continuamente las inversiones de APAP en el mercado financiero, acuerdos de recompra, concentraciones de depositantes, posiciones y operaciones de divisas.
- Adecuación de límites de riesgo establecidos para control y monitoreo de las carteras de crédito, de forma integral, por sectores económicos, segmentos de clientes y de forma individual.
- Elaboración y presentación constante de informes sobre la gestión integral de riesgo a la Alta Gerencia, Comités de Apoyo de la Junta de Directores y a la Junta de Directores en su pleno, incluyendo riesgos financieros (crédito, modelos estadísticos, mercado y liquidez, estructura del balance, recuperaciones), riesgos operacionales (TI, seguridad de información, control interno, procesos), riesgos en el ambiente de negocios (indicadores macroeconómicos, legal, regulatorio, estratégico), y otros riesgos adicionales (sistémico, político, social, reputacional).

D. RIESGOS MATERIALES PREVISIBLES.

En lo referente a riesgos materiales previsibles que pudieran afectar a la institución, al cierre de 2017, no se contemplan factores, externos o internos, que en el corto y mediano plazo puedan afectar significativamente las operaciones, su nivel patrimonial, su solvencia y la sostenibilidad integral de la institución.

Dentro del riesgo de crédito, la mayor morosidad reflejada en el 2017, principalmente en los créditos al consumo y tarjetas de crédito, y su consecuente efecto en un mayor monto de castigos y gasto de provisiones, fue mitigado por otras líneas financieras, principalmente con la mayor generación de ganancias por venta de títulos valor y un mayor control de gastos administrativos. Este incremento se debió principalmente al mayor enfoque y fuerte crecimiento en años anteriores de las carteras de consumo, combinado con una reducción de la actividad económica

en el país, principalmente en el primer semestre del 2017. Este riesgo es considerado moderado, considerando adicionalmente el alto porcentaje de cartera que cuenta con garantía real (hipotecaria) o garantía líquida (certificados de depósito de la institución o títulos valor de alta liquidez). En el último trimestre del año se muestra una tendencia muy favorable en los indicadores de cartera vencida, reflejando una considerable mejora en los portafolios y una mejor perspectiva en el mediano y largo plazo.

En lo que se refiere a riesgos asociados a la cartera de inversiones (principalmente riesgo de mercado y liquidez), la distribución de los vencimientos y valor de mercado estimado de las mismas nos coloca en una posición muy favorable al cierre de 2017. De igual forma, la calidad de los activos en el portafolio, títulos valor y de Banco Central y Ministerio de Hacienda, cuentan con la mayor liquidez y menor riesgo de crédito del mercado financiero.

La estructura del balance general de la institución mostró en el 2017 su fortaleza, tanto en la capacidad de absorción de pérdidas adicionales a las estimadas como en la posibilidad de generar mayores ganancias en el portafolio de inversiones, que adicionalmente por su composición representan un activo capaz de generar liquidez inmediata reduciendo este tipo de riesgo ante situaciones adversas del mercado.

Respecto al marco de control interno, riesgo operacional, legal y seguridad en general, no se visualiza ningún riesgo que pudiera impactar de forma relevante los resultados financieros o nivel patrimonial de la institución, considerando la madurez con que cuentan todos los procesos relacionados a los productos y servicios que se ofrecen, así como los mitigantes y controles implementados de forma integral en la institución.

Al cierre del 2017, los principales riesgos identificados que pudieran generar un mayor impacto potencial están debidamente mitigados, monitoreados y con los controles necesarios para su continuo seguimiento y adecuada administración.

E. CUMPLIMIENTO A LA REMISIÓN DE LAS INFORMACIONES CORRESPONDIENTES A LOS REPRESENTANTES DE LA MASA DE OBLIGACIONISTAS.

La Asociación Popular de Ahorros y Préstamos (APAP) como entidad emisora de bonos, en cumplimiento con la resolución de la Superintendencia de Valores R-CNV-2016-15-MV, que en el artículo 20, “Funciones de la estructura operativa”, establece que “los Representantes de la masa de obligacionistas, representantes comunes de aportantes, representantes de tenedores de valores de titularización y los representantes de tenedores de valores del fideicomiso, deberán remitir a la Superintendencia un informe respecto a las condiciones de la emisión y al cumplimiento de las obligaciones por parte de la entidad, de forma trimestral, dentro de los veintiséis (26) días hábiles posteriores a la fecha de cierre de cada trimestre”; remitió de manera oportuna durante el año 2017, las informaciones requeridas por la firma de Auditores Externos BDO, representantes de la masa de obligacionistas, obteniendo informes trimestrales sin opinión adversa.

V. RELACIÓN CON CLIENTES Y USUARIOS.

El principio V de la Declaración de Principios de APAP establece como regla básica en el funcionamiento de la entidad el compromiso absoluto con la protección de los usuarios de los servicios financieros prestados. En este sentido, tres pilares fundamentan el desarrollo de este compromiso en el operar habitual de la entidad:

A. DERECHOS Y PROTECCIÓN DE LOS USUARIOS.

APAP, acorde con el principio V de su Declaración de Principios se compromete con la protección de los usuarios de los servicios financieros cumpliendo a cabalidad con los reglamentos y principios de protección al usuario, lo cual se manifiesta en la adaptación a estas normativas de sus contratos de adhesión, la atención oportuna a las reclamaciones, debida gestión y solución de controversias.

En ese mismo sentido, cada año la Asociación invierte horas y recursos económicos importantes en la capacitación de su personal en atención a clientes, para fortalecer sus habilidades y destrezas con miras a la protección de los derechos de los usuarios de los productos financieros que ofrece la entidad.

B. PROCESO DE RECLAMACIONES.

En el año 2017 APAP continuó fortaleciendo el sistema de gestión de reclamaciones alineándose a las disposiciones regulatorias y asegurando el cumplimiento de los tiempos de respuesta para sus clientes.

En este sentido, durante el año que comprende el presente informe, APAP ha logrado:

- Incrementar la frecuencia, a diario, del seguimiento al cumplimiento de los tiempos de respuesta establecidos de los diferentes equipos de apoyo del proceso sobre las reclamaciones abiertas.
- Actualizar las Políticas de Reclamaciones asegurando el cabal cumplimiento de las Normas Regulatorias conforme prácticas vigentes.
- Analizar y revisar las 32 disposiciones regulatorias del sector financiero para asegurar el 100% del cumplimiento de las mismas.
- Implementar el curso en línea “Manejo y Resolución de Reclamaciones” para todo el personal clave de sucursales y grupos de apoyo.

En lo que respecta al nivel de atención, durante el 2017 se atendieron 21,448 reclamaciones, con un nivel de cumplimiento de 93%, según lo estándares internos establecidos, mientras que a nivel regulatorio fue de un 98%.

Con estas acciones y el nivel actual de cumplimiento, APAP continúa alineada en una estrategia centrada en el cliente mejorando los niveles de satisfacción con el servicio y fortaleciendo la vinculación del cliente con la entidad.

C. NIVELES DE SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES.

En APAP la satisfacción de los clientes tanto internos como externos es medida a través de encuestas que tienen como propósito identificar las oportunidades de mejora en el servicio brindado. La información obtenida nos permite tomar en cuenta la voz del cliente al momento de poner en marcha proyectos y tomar decisiones importantes.

Durante el año 2017 se iniciaron las mediciones de satisfacción de clientes externos para los siguientes productos: préstamos personales, préstamos hipotecarios, cuenta de ahorro regular, certificado financiero y tarjetas de crédito. En este primer año de medición, el índice alcanzado fue de un 86.1%.

Para el año 2017 la satisfacción de los usuarios con el servicio de los Cajeros APAP fue de un 86.7% y la de los usuarios del portal de internet APAPenlínea@ fue de un 88.0%. Los usuarios del canal de contacto TeleAPAP, evaluaron la satisfacción del servicio brindado por nuestros representantes con un 88.9% y el servicio de la plataforma automática IVR con un 88.5%.

La satisfacción de nuestros clientes que de manera presencial visitan las sucursales de APAP, tanto en el área de caja como en la plataforma de servicio, fue de un 89.8%.

En lo que concierne al Cliente Interno, APAP dio continuidad a la metodología de medición de Satisfacción implementada, realizando dos mediciones en el año. La primera medición realizada en mayo obtuvo como resultado un 88.5% de satisfacción y la segunda medición realizada en noviembre obtuvo un resultado de un 89.3%.

Esta estrategia de medición nos asegura contar con información necesaria para crear planes de acción efectivos que nos garanticen la excelencia en los resultados, mejora en la eficiencia y el servicio, lo que a su vez se traduce en una respuesta ágil para nuestros clientes.

C.1 Sistema de Gestión de Turnos para las Sucursales

En el 2017 APAP implementó el primer piloto de un Sistema de Gestión de Turnos para las sucursales. Dicho sistema permite gestionar, de forma automatizada y organizada, el volumen de clientes que visita la sucursal, sus transacciones y el comportamiento operacional (tiempos de espera, de atención, entre otros), creando un mayor bienestar a través de este tipo de soluciones ágiles. Los resultados del piloto evidencian que más del 80% de los clientes

percibieron una mejor experiencia en el servicio de caja y plataforma. El 8% de personas atendidas fueron beneficiadas con turnos preferenciales: mujeres embarazadas, tercera edad o discapacidad, alineándose al compromiso de APAP con la inclusión en su Programa de Responsabilidad Social y Sostenibilidad. Durante el año 2018 se continuará el despliegue de esta herramienta como muestra del compromiso de la entidad en mejorar la experiencia de los clientes en las sucursales.

VI. RESPONSABILIDAD SOCIAL.

APAP se proyecta como empresa sostenible, teniendo entre sus objetivos estratégicos la inversión social. Esto es reconocido por la Junta de Directores en su compromiso por mantener altos niveles de responsabilidad social tanto interna como externa.

En vista de lo anterior, APAP procura fomentar prácticas sostenibles que favorezcan a sus distintos grupos de interés. Se concentra en las áreas de preparación profesional, condiciones laborales, seguridad, trato igualitario, cultura, medioambiente, inclusión, cooperación, desarrollo y acceso al crédito.

Asimismo, el firme compromiso social de APAP consiste en mantener iguales estándares respecto de las políticas de responsabilidad social externa, es decir, en relación con toda la sociedad dominicana, en especial, aquellos temas relativos al fomento del ahorro, desarrollo humano, cultural, de educación, profesional, personal, familiar, deportivo y social en el sentido más amplio posible. Además, la Asociación se compromete al cumplimiento de las políticas públicas puestas en marcha por el gobierno para fomentar el crecimiento económico sostenible y el acceso al crédito, en especial con las mejores prácticas medioambientales. Igualmente, reconoce la necesidad de promover la mejora continua en la gestión del activo reputacional, en la ética y transparencia de la institución.

El volumen total de inversión social de APAP en 2017 ascendió a 55 millones, de los cuales 26 millones se registran como soporte financiero a 63 entidades sin fines de lucro que inciden en las áreas de educación, medio ambiente y bienestar de las personas; 15 millones fueron invertidos en el desarrollo del programa Dale un Chance; 9 millones en APAP TODOS y 5 millones en Un techo por Nuestra Gente.

Durante el año fue llevado a cabo el proceso de formulación de la estrategia de Sostenibilidad de APAP, que tiene como enfoque la continua generación de valor de la entidad mediante la integración de consideraciones sociales, económicas y ambientales en la forma de gestionar el negocio, manejar sus riesgos y el impacto en sus grupos de interés.

Como resultado de este proceso y luego de una revisión de idoneidad sectorial y estratégica fueron delimitados los principales focos de sostenibilidad y sus objetivos estratégicos. Se definió y aprobó la política de Sostenibilidad como un eje transversal que promueve el desarrollo sostenible de la institución, impulsando su crecimiento progresivo acorde a su misión y Gobierno Corporativo.

VII. TRANSPARENCIA E INFORMACIÓN.

APAP se encuentra firmemente comprometida con la plena transparencia en materia de la información frente a sus asociados y demás públicos de interés. Lo anterior se afirma debido a que la Asociación no sólo ha asumido el compromiso de cumplir con el principio de transparencia adoptado a través de la Declaración de Principios de la entidad, sino que también ha desarrollado dicho principio a través de la adopción de políticas y mecanismos que contribuyan con el cumplimiento de dicho deber. En ese sentido, la cultura de transparencia de APAP es notoria a través de prácticamente todas sus normas internas.

En ese tenor, para fortalecer este compromiso con la máxima divulgación, en el año 2014, APAP adoptó una Política de Transparencia de la Información, mediante la cual se consolidan en una única norma interna, los criterios de difusión y los mecanismos de transparencia de la información que transmite APAP a todos sus públicos relacionados. Dicha norma prevé, entre otros aspectos, el tipo de información que se pone a disposición de los Asociados y los canales y medios disponibles para acceder a la misma, así como los criterios de contenido, certeza, calidad, integridad, exactitud, oportunidad, constatación, entre otros con los que debe contar la información dirigida a los órganos supervisores y demás relacionados.

Una de las principales responsabilidades que asume APAP lo constituye la transparencia e información. En ese sentido, en adición al Informe Anual de Gestión requerido por la ley, APAP publica desde 2007 su Informe Anual de

Gobierno Corporativo, mucho antes de que este documento constituyera una exigencia regulatoria. Asimismo, APAP sigue siendo la entidad de intermediación financiera nacional que más información sobre su gobernabilidad interna pone a disposición del público y del mercado vía su página web, independientemente de la información financiera que se presenta de conformidad a las reglas en la materia.

Dentro de las informaciones que APAP proporciona de manera abierta mediante su página web se encuentran:

- i) Estructura de gobierno: explicación de la organización de los principales órganos de gobierno de la entidad y quienes la componen, indicando con detalles la descripción de su hoja de vida profesional;
- ii) Código de Ética y Conducta: norma interna que establece los principios y reglas de actuación para los miembros de APAP, tanto a lo interno como a lo externo de la entidad. Este Código, dentro de lo razonable, aplica a los miembros de la Junta de Directores, quienes a su vez poseen otras reglas de conductas adicionales plasmadas en el Reglamento Interno de la Junta de Directores, propias de sus funciones especiales. El Código, siguiendo los principios constitucionales, establece claramente los procesos a seguir en el régimen sancionador interno, respetando los principios de defensa y debido proceso;
- iii) Política y Orientación contra Prácticas Corruptas: Esta es una norma complementaria del Código y Conducta de APAP, que sirve como instrumento para prevenir y detectar sobornos y corrupción en las operaciones de la entidad, con el objetivo de promover una cultura de transparencia y rendición de cuentas dentro de la institución, a través de una conducta caracterizada por la honestidad y la integridad.

Esta norma tiene como propósito garantizar una lucha eficaz contra la corrupción, el soborno, regular el trato con funcionarios públicos y terceros y el establecimiento de las obligaciones contables.
- iv) Política de Igualdad y no Discriminación: Esta Política tiene como finalidad establecer un conjunto de principios y normas que rigen en la entidad, procurando garantizar el derecho fundamental a la igualdad. La misma tiene como propósito esencial establecer los principios generales que contribuyen a promover la protección del derecho a la igualdad y a establecer una tutela antidiscriminatoria tanto

en el ámbito laboral de la institución como en el de la prestación de los servicios financieros, desarrollo de operaciones, negocios y ejecución de los derechos de los Asociados de la entidad. Con ésta, APAP asume el compromiso formal de combatir la discriminación, principalmente respecto de los grupos más vulnerables.

- v) Política de Transparencia de la Información: En este documento consta el sistema de manejo y difusión de la información que rige la entidad, con relación a la Junta de Directores, sus miembros y órganos adscritos, sus órganos reguladores y supervisores, empleados y demás grupos de interés. Con esta se establecen las pautas sobre manejo y difusión de información externa e interna de la entidad, guardando siempre el respeto del deber de confidencialidad y del secreto bancario.

Dicha política fue actualizada en el 2017, incluyendo en esta nueva versión cambios para cumplir con lo establecido en la Ley 155-17 sobre prevención de lavado de activos y financiamiento del terrorismo y para asegurar su concordancia con las disposiciones del Código de Ética y Conducta.

- vi) Memoria Anual: informe elaborado de acuerdo con lo previsto por la Ley de Sociedades Comerciales en el cual consta la situación financiera de la entidad y las principales ejecutorias desde el punto de vista de administración y operaciones. Este informe contiene la carta de los auditores.
- vii) Informes anuales de gobierno corporativo: versiones digitales de los informes anuales correspondientes a los últimos cinco (5) años.
- viii) Estados financieros trimestrales: versiones digitales de los estados financieros de la entidad que a su vez han sido publicados por la vía reglamentaria establecida, y remitidos a la Administración Monetaria y Financiera.
- ix) Declaración de Principios: conjunto de diez (10) principios rectores y fundamentos básicos de funcionamiento y dirección de APAP, adoptados a unanimidad por la Junta de Directores en septiembre de 2007 y modificados en noviembre de 2013.
- x) Responsabilidad social: resumen de las actividades que en este marco ha desarrollado APAP durante el último año.

- xi) Políticas de evaluación y autoevaluación: exposición sobre el fundamento y criterios que sustentan el proceso interno de evaluación y autoevaluación de los órganos de gobierno y miembros de APAP, en particular, de la Junta de Directores.
- xii) Criterios de selección del Auditor Externo: enumeración y cita de las reglas básicas que fundamentan y condicionan la elección de los Auditores Externos de APAP, como garantía de una auditoría externa objetiva y alineada con los intereses generales de la Asociación.
- xiii) Operaciones con partes vinculadas: explicación de los montos de créditos con vinculados y/o grupos de riesgo de conformidad a la normativa monetaria y financiera nacional. Este apartado permite medir el nivel de cumplimiento de tales requerimientos y la exposición de APAP en dicha concentración.
- xiv) Derechos y deberes de los Asociados: exposición de las prerrogativas y obligaciones que se asumen en condición de Asociados de la entidad, como mecanismo para fomentar el ejercicio de tales derechos y el respeto de las normas y deberes comunes de sus miembros.
- xv) Oficina Virtual de Atención al Asociado: portal con información básica para orientar a los Asociados de APAP en el ejercicio de tales deberes y obligaciones, así como esquema previsto para la tramitación de las reclamaciones de éstos a la entidad y como mecanismo de asistencia en los derechos de información de los mismos.
- xvi) Tarifarios y Guías: se detallan los tarifarios sobre productos y servicios ofertados por APAP y se incluye el acceso vía página web a la Guía de Facultades de los Clientes.
- xvii) Estatutos Comité de Activos y Pasivos (ALCO): En la página web consta un detalle de los objetivos e informaciones generales de composición del Comité de Activos y Pasivos (ALCO) correspondiente a la Alta Gerencia.
- xviii) Reglamento Marco de Gobierno Corporativo: Este reglamento tiene como objeto establecer los lineamientos y principios generales relativos a la adopción e implementación de sanas prácticas de un buen gobierno corporativo en el seno de la Asociación Popular de Ahorros y Préstamos, de conformidad

con el Reglamento de Gobierno Corporativo dictado por la Junta Monetaria, mediante la Primera Resolución del 2 de julio de 2015, los Estatutos Sociales de la entidad, su Declaración de Principios, el Reglamento Interno de la Junta de Directores, así como todas las Normativa de Gobierno Interno que componen el Marco de Gobierno Corporativo de APAP. Este Reglamento es de aplicación general a todos los miembros de la Junta de Directores, así como a los miembros de la Alta Gerencia y a los empleados de todos los niveles de la Asociación. El mismo identifica las normas mínimas de gobernabilidad interna y refiere a las normas complementarias que sobre la materia han sido adoptadas por la APAP.

- xix) Reglamento Interno de la Junta de Directores: Este reglamento tiene como objeto adoptar las normas de régimen interno y funcionamiento de la propia Junta de Directores, garantizando de esta forma la mejor administración de la Asociación y desarrollando los postulados y principios que rigen a la misma tanto por disposiciones de las leyes y reglamentos aplicables como por los estatutos sociales de la entidad y sus principios reglamentos aplicables como por los estatutos sociales de la entidad y sus principios rectores.

El reglamento contempla que la Junta de Directores estará compuesta por no menos de cinco (5) y no más de catorce (14) miembros, elegidos por la Asamblea General Ordinaria Anual de Asociados. Así mismo establece las normas generales de funcionamiento de la Junta de Directores, sus comités de apoyo, disposiciones relativas a reglas de ética y conducta, a las relaciones con los asociados y relaciones externas, entre otras.

A. PRINCIPALES ACUERDOS SUSCRITOS.

En el 2017, APAP suscribió y renovó el término de una serie de contratos con otras sociedades que revisten importancia para el desempeño económico y financiero de la Asociación. Entre los de mayor trascendencia se encuentran los siguientes:

- Contrato de Construcción y remodelación de infraestructura física e instalaciones eléctricas y electromecánicas para la ampliación de la Sucursal Villa Mella y Sirena San Isidro.
- Contrato servicios de mejoras y transformación de la experiencia de los diferentes segmentos de clientes en todos los puntos de contacto con APAP.
- Evaluación, acompañamiento en adecuación y validación del cumplimiento de PCI-DSS (Payment Card Industry Data Security Standard).
- Contrato supervisión instalaciones nuevos edificios APAP.
- Contrato de arrendamiento de las herramientas tecnológicas avanzadas que permiten la administración eficaz de los recursos de TI y la posibilidad de ejecución de procesos en la nube.
- Contrato Servicio de Outsourcing de TI, para las áreas de administración base de datos y administración ambientes de la Dirección de Infraestructura y Producción TI.
- Contrato de auditores externos.

VIII. PROCEDIMIENTOS DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS INTERNOS.

La institución tiene una cultura de manejo de conflictos muy efectiva y en la cual prima el respeto del derecho de defensa de los colaboradores, donde se garantiza la objetividad de los superiores, quienes hacen las veces de mediadores y conciliadores en los conflictos que se suscitan entre colaboradores de la institución. Dicho mecanismo se encuentra normativizado mediante la Política de Resolución de Conflictos Internos, adoptada por la Junta de Directores en el año 2014, mediante la cual se establece el régimen general para la resolución de conflictos entre los miembros de todos los niveles de la misma. Mediante la Política de Resolución de Conflictos Internos se pone a disposición de todos los miembros de APAP, un procedimiento para los conflictos que pudieran suscitarse a lo interno de la institución caracterizado por la primacía del debido proceso, protegiendo esencialmente el derecho de defensa de los involucrados y garantizando la objetividad de los que intervienen en calidad de mediadores o conciliadores. Adicional a esto, APAP consta de canales disponibles para cualquier persona que presente de buena fe preocupaciones acerca de un dilema ético o requiere asesoría y de una Comisión de Ética que servirá de apoyo para el cumplimiento y divulgación sobre las normas de ética y conducta establecidas por la Asociación.

IX. RETOS DE GOBIERNO CORPORATIVO PARA EL 2018.

- **Adecuación de APAP a las nuevas normas regulatorias y a las mejores tendencias de gobernabilidad.** En virtud de los constantes cambios regulatorios que han surgido en los últimos años, que impactan a las entidades de intermediación financiera y dado el compromiso de la Junta de Directores de APAP de asegurar el cumplimiento de la normativa legal vigente, asume la obligación de efectuar una revisión permanente del esquema de gobernabilidad interna de la entidad, con el propósito de verificar que la Asociación se encuentra alineada, tanto con las nuevas normas regulatorias que hayan de surgir durante el año 2018, así como con las mejores prácticas internacionales en la materia.

- **Mantener la constante revisión de los criterios de transparencia en materia de gobierno corporativo.** Como parte del principio de máxima divulgación y transparencia que ha asumido APAP en su Declaración de Principios y demás normas internas, permanentemente la entidad se preocupa por mantener actualizados los criterios, mecanismos y procedimientos que componen el régimen general de manejo y difusión de información respecto de la Junta de Directores, sus miembros y órganos adscritos, de los órganos y supervisores de la entidad, su personal y demás grupos de interés.
- **Continuar con la implementación del programa de irradiación del Buen Gobierno Corporativo de APAP.** El programa de irradiación de gobierno corporativo de APAP es un componente fundamental del régimen de transparencia de la entidad con todos sus públicos de interés. En ese sentido, la Asociación se compromete a continuar difundiendo sus prácticas de gobernabilidad corporativa, así como de su programa de responsabilidad social de manera que todas las partes interesadas puedan conocer de los beneficios que ofrece a las empresas adoptar un buen marco de gobierno corporativo.
- **Mantener los procesos de capacitación a los distintos niveles de la entidad para el mantenimiento de los estándares de conocimiento y preparación en la materia.** Cada año la Asociación se plantea como objetivo principal, contar con un personal capacitado y actualizado en las diferentes áreas de relevancia para las entidades de intermediación financiera. Por tal motivo, para el año 2018 se compromete a incrementar los niveles de conocimientos regulatorios, técnicos, de gobierno corporativo y demás ámbitos en todo el personal de la entidad.
- **Desarrollar jornadas de capacitación a nivel de la Junta de Directores (Board Coaching) sobre los temas vinculados y relevantes en materia de gobernabilidad corporativa.** La instrucción en materia de gobernabilidad corporativa en el seno de la Junta de Directores constituye uno de los principales retos de APAP. Como cada año, la Asociación promueve la actualización y fortalecimiento de los conocimientos sobre dicha materia de los miembros de la Junta de Directores, cumpliendo con esto con el compromiso de capacitación y actualización asumido en su Declaración de Principios, así como de las nuevas exigencias del Reglamento sobre Gobierno Corporativo dictado por la Junta Monetaria.

- **Incorporar o adecuar aquellas situaciones reveladas de las evaluaciones realizadas por los órganos de gobierno de la entidad, como mecanismo de auto corrección y mejoramiento de las prácticas internas, así como aquellas que surjan de modificaciones a las regulaciones aplicables en la materia.** En virtud de que el principal objetivo de las evaluaciones que año tras año realiza la Asociación de sus órganos internos consiste en la búsqueda de la mejora constante de sus propias prácticas de gobernabilidad, la Asociación asume el compromiso de adecuar sus actuaciones, estructuras y procedimientos a las recomendaciones derivadas de los resultados de las evaluaciones, en la medida que puedan ser aplicadas.
- **Implementación de los cambios en la estructura organizacional.** Continuar con la adecuación de la nueva estructura organizacional.
- **Mantener a APAP como entidad de intermediación financiera líder en las prácticas de gobierno corporativo.**

X. DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD.

El Presidente y Secretario de la Junta de Directores, quienes firman al pie, se hacen responsables del contenido y veracidad de las informaciones vertidas en el presente Informe.

MIEMBROS DE LA JUNTA DE DIRECTORES

LAWRENCE HAZOURY TOCA **Presidente**

LUIS LÓPEZ FERREIRAS **Vicepresidente**

DAVID FERNÁNDEZ WHIPPLE **Secretario**

GUSTAVO ARIZA PUJALS **Miembro y Vicepresidente Ejecutivo**

MANUEL E. FERNÁNDEZ ALFAU **Miembro**

PEDRO ESTEVA TRONCOSO **Miembro**

MÓNICA ARMENTEROS DE TORRÓN **Miembro**

JOSÉ MARCELINO FERNÁNDEZ RODRÍGUEZ **Miembro**

VICEPRESIDENTES

GUSTAVO ARIZA PUJALS **Vicepresidente Ejecutivo**

ADALGIZA DE JESÚS GARCÍA **Vicepresidente Auditoría**

AMELIA PROTA MARTÍNEZ **Vicepresidente Desarrollo Corporativo**

CARLO SARUBBI ROSA **Vicepresidente Operaciones y Administración**

JESUS CORNEJO BRAVO **Vicepresidente Riesgos**

JINNY ALBA FELIZ **Vicepresidente Tesorería**

NURYS MARTE JIMÉNEZ **Vicepresidente Negocios**

DIRECTORES

ALBERICH PUJOLS BATISTA
Director Infraestructura y Producción TI

ALFREDO MARIÑEZ ZABALA
Director Regional

CARMEN ALINA VICTORIO GONZALEZ
Directora Negocios Tarjetas de Crédito

CAROLINA MARIA VARGAS ORTIZ
Directora – Senior Trader Mesa de Dinero

CLARA ALTAGRACIA JOSEFINA PEGUERO SENCION
Directora Consultor Jurídico

DARIO FRANCISCO PIMENTEL BALCACER
Director Riesgos Financieros

GISELLE MARIE COTT LOPEZ
Director - Senior Trader Mesa de Cambio

GUIDO ANTONIO CASTILLO TAVERAS
Director-Senior Trader Mesa de Título Institucional

HERENIA BETANCES PEREZ
Directora Control Financiero

HUASCAR RAFAEL PEREZ SARRAFF
Director Protección Integral

ICELSA ISABEL DIAZ DAUHAJRE
Directora Canales Alternos

IVANNIA MASSIEL MITCHELL SANCHEZ
Directora Operaciones Tarjetas

JORGE ARBAJE MONEGRO
Director Banca Personal y Empresarial Zona Norte

JOSE ANDRES OROZCO ENCARNACION
Director Estrategia y SPMO

JOSEFINA MARIA MORALES GONZALEZ
Directora Administrativo

LEANDRO GABRIEL SEBELE MILOWSKI
Director Mercadeo y Productos

MAITE GONZALEZ PUIG
Director-Senior Trader Mesa de Títulos Retail

MARI ROSA CISNEROS DE PELLERANO
Directora Operaciones Canales y Captación

MARIA LUISA CONCEPCION MATEO FELIZ
Directora Operaciones Prestamos y Tesorería

MARIA RAMONA MARTE TAVAREZ
Directora Negocios de Sucursales

MARTA ROSA SANCHEZ PEREZ
Directora Fábrica de Crédito

MILDRED JOSEFINA MINAYA MEJIA
Directora Comunicaciones y RRPP

NANCY ABREU DE UREÑA
Directora Compras

NEIT RAFAEL NIVAR JORGE
Director Banca Empresarial

OTTO JUSTO KUNHARDT
Director Calidad y Excelencia Organizacional

PABLO ROSARIO DE LA CRUZ
Director Auditoría Operativa y Financiera

RAYMIR ANTONIO ABREU PEÑA
Director Riesgo Operacional y Control Interno

ROSA ANAYMA ORTEGA PINEDA
Directora Talento y Cultura

ROSANNA MARIANELA CASTRO MERCEDES
Directora Recuperación de Crédito

SAMUEL ALBERTO GUERRA RODRIGUEZ
Director Auditoría Sistemas

SANDY YANIBEL MEJIA MEDINA
Oficial Cumplimiento Regulatorio y PLAFT

DIRECTORIO DE OFICINAS, SUCURSALES Y AGENCIAS

REGIÓN CENTRAL

BRAVO
República de Colombia
Tel. 809.922.7300
809-922- 7400
Fax. 809.922.7500

CRISTO REY
Av. Nicolás de Ovando
No. 425
Tel. 809.472.7011/7012
Fax. 809.472.7013

DUARTE I
Av. Duarte No. 451
esq. C/Diego Velásquez
Tel. 809.681.3426
809.684.1421
Fax. 809.681.7027

DUARTE II
Av. Duarte No. 206
Tel. 809.536.8806
809.536.6414
Fax. 809.536.6126

GAZCUE
Av. Independencia
No. 157, Condominio 65,
1er. nivel
Tel. 809.221.5353
809.221.5539
Fax. 809.221.8422

LA CATÓLICA
Isabel La Católica
No.6 esq. Mercedes
Tel. 809.685.4141
Fax. 809.685.4144

MÉXICO
Av. México esq. José Reyes,
1er. nivel, Villa Francisca
Tel. 809.688.4022
809.688.2912
Fax. 809.221.8422

SAMBIL
Av. John F. Kennedy
Plaza Sambil
Tel. 809.567.8054
809.565.3880
Fax. 809.262.0042

SIRENA VILLA MELLA
Av. Charles de Gaulle
esq. Hermanas Mirabal,
Centro Comercial la Sirena,
Villa Mella, Sto. Dgo. Norte
Tel. 809.568.9767
809.568.9796
Fax. 809.569.9320

TRINITARIA
C/Josefa Brea No. 74
esq. Tte. Amado García,
La Trinitaria
Tel. 809.689.1715
809.688.9674
Fax. 809.682.0266

VILLA CONSUELO
Eusebio Manzueta No. 157
Tel. 809.536.1908
809.536.0844
Fax. 809.536.3933

VILLA MELLA
Av. Hermanas Mirabal
esq. Gral. Modesto Díaz,
Urb. Máximo Gómez,
Villa Mella
Sto. Dgo. Norte
Tel. 809.568.4949
Fax. 809.569.8891

REGIÓN ESTE

CHARLES DE GAULLE
Av. Charles de Gaulle
esq. Calle José Fco.
Peña Gómez y Ramón
J. Bautista, Villa Carmen
Tel. 809.595.8169
809.595.8145
Fax. 809.595.8013

EL BRISAL
Carretera Mella Km. 7 1/2,
Residencial del Este,
Plaza del Este,
local 7A, 1er. nivel
Tel. 809.591.5199
809.591.5311
Fax. 809.591.5383

LOS MINA
Pdte. Estrella Ureña
No.104, Los Mina
Tel. 809.594.8361
809.594.7464
Fax. 809.594.1109

MEGACENTRO
Carretera Mella casi
Esq. San Vicente de Paul,
local 57-A
Tel. 809.692.1084
809.692.1080
Fax. 809.692.1081

HIGÜEY
MultiPlaza Higüey
C/José A. Santana,
Carretera La Romana-Higüey,
locales 406 y 407, 1er. Nivel
Tel. 809.933.3149
Fax. 809.933.3130

MENDOZA
Av. San Vicente de Paul
No. 140, Carretera de Mendoza,
Palmas de Alma Rosa
Tel. 809.593.4016
809.596.9296
Fax. 809.594.9672

OZAMA
Sabana Larga No. 114,
esq. Curazao
Tel. 809.594.3706
809.594.6471
Fax. 809.594.0111

ROMANA
C/Francisco del Castillo
Márquez No. 56,
esq. Eugenio A. Miranda
Tel. 809.813.2645
809.813.5112/2803
Fax. 809.556.9747

SIRENA SAN ISIDRO
Autopista San Isidro,
Multicentro La Sirena
Tel. 809.788.6503
809.788.6511
Fax. 809.596.8225

VERÓN
Centro Comercial
VerónCenter, local A1,
Carretera Higüey-
Punta Cana,
Cruce de Verón
Tel. 809.455.1457
809.455.1158/1101
Fax. 809.455.1579

REGIÓN NORTE

LA FUENTE, SANTIAGO
Avenida Circunvalación
No. 411, Plaza Ulloa,
Santiago
Tel. 809.734.0342
809.734.0345
Fax. 809.724.6059

SUPERMERCADO NACIONAL
VILLA OLGA
Ave. Juan Pablo Duarte,
esq. C/México.
Plaza Paseo Santiago,
Primer nivel,
La Esmeralda, Santiago
Tel. 809.724.2367
Fax. 809.724.2368

PLAZA JORGE II
Ave. Bartolomé Colón
Plaza Jorge II,
Ensanche Julia, Santiago
Tel. 809.583.8010
809.580.1472
Fax. 809.580.1974

PLAZA OPTIMUS
Av. 27 de Febrero
esq. Onésimo Jiménez,
Plaza Optimus, Santiago
Tel. 809.724.3200
809.724.3201
Fax. 809.724.3202

GURABO
Carretera Luperón,
Km. 4 1/2, Plaza Larimar,
Gurabo, Santiago
Tel. 809.736.9100/9114
Fax. 809.736.9120

SAN FRANCISCO D
E MACORÍS
Calle Restauración No. 19,
San Francisco de Macorís
Tel. 809.244.1902
Fax. 809.244.1951

JUMBO MOCA
Av. Los Agricultores
esq. Antonio de la Maza,
Moca
Tel. 809.578.3221/3228
Fax. 809.578.3208

JUMBO LA VEGA
Av. Pedro A. Rivera,
La Vega
Tel. 809.824.3650/3660
Fax. 809.824.3670

REGIÓN OESTE

27 DE FEBRERO
Av. 27 de Febrero No. 352,
esq. c/18, Ens. Quisqueya
Tel. 809.567.8082
809.567.3008
Fax. 809.549.3632

AGORA MALL
Av. Abraham Lincoln
esq. John F. Kennedy,
Agora Mall
Tel. 809.547.7777
Fax. 809.547.4444

ARROYO HONDO
C/Luis Amiama Tió
(Antigua Camino Chiquito)
esq. Juan Tomás Mejía y Cotes,
local Comercial No. 102,
1er. piso, Arroyo Hondo
Tel. 809.562.1428
809.562.1376
Fax. 809.562.2119

BELLA VISTA MALL
Av. Sarasota,
Bella Vista Mall,
1er. nivel, Bella Vista
Tel. 809.255.0701
809.255.0702
Fax. 809.255.0704

LOS MAESTROS
Av. Rómulo Betancourt
No. 1752, Edif. R&T,
local Comercial G-H,
1er. nivel, Los Maestros
Tel. 809.482.6848
809.482.6858
Fax. 809.482.6187

CCN 27 DE FEBRERO
Av. 27 de Febrero
esq. Abraham Lincoln,
La Esperilla
Tel. 809.732.7365/7455
Fax. 809.732.7787

PLAZA LAS AMÉRICAS
Av. Winston Churchill
esq. Paseo de los locutores,
Plaza Las Américas II,
local Y-1-A, Ens. Piantini
Tel. 809.381.2062/2064
Fax. 809.381.2062

SAN GERÓNIMO
Ave. Núñez de Cáceres
No. 11, Urb. San Gerónimo
Tel. 809.548.8512
809.472.0205
Fax. 809.548.6054

TIRADENTES
Av. Tiradentes No. 25,
casi esq. Gustavo Mejía
Ricart, local 102,
Torre Hipotecaria,
Ens. Naco
Tel. 809.541.0153
809.541.7468
Fax. 809.541.7456

BRAVO
REPÚBLICA DE COLOMBIA
Av. República de
Colombia No. 69
Tel. 809.922.7209/7400

GALERÍA 360
Av. John F. Kennedy,
Galería 360
Tel. 809.542.7800/7888

REGIÓN OP

OFICINA PRINCIPAL
Av. Máximo Gómez
esq. Av. 27 de Febrero
Tel.: 809-689-0171
809-686-9882

REGIÓN SUR

EL CACIQUE
Av. Independencia
esq. Calle Ira.
(Hernán Suárez),
Plaza Cacique,
Urb. Cacique
Tel. 809.532.1717
Fax. 809.533.9511

SIRENA SAN CRISTÓBAL
Antigua Carretera Sánchez,
Multicentro La Sirena
Tel. 809.527.7322
809.527.7371
Fax. 809.528.5680

HAINA
C/ Sánchez
esq. Av. Las Caobas,
Haina, San Cristóbal
Tel. 809.957.1050
809.957.0439
Fax. 809.542.2791

HERRERA
Av. Isabel Aguiar
No.354, esq. Emeterio
Méndez, Herrera
Tel. 809.537.5870
809.537.6081
Fax.809.537.2146

INDEPENDENCIA
Av. Independencia
Km.9, Carretera Sánchez,
Buenos Aires del Mirador
Tel. 809.535.7556
809.535.7873
Fax. 809.535.1951

JUMBO LUPERÓN
Av. Luperón
esq. Gustavo Mejía Ricart
Tel. 809.227.0428/0448
Fax. 809.683.0795

LAS CAOBAS
Prolong. Av. 27 de Febrero,
Plaza Bohemia, Las Caobas
Tel. 809.537.1911
809.537.2773
Fax. 809.508.7248

LOS ALCARRIZOS
C/Duarte No. 88.A,
Los Alcarrizos
Tel. 809.473.1950
809.473.1335
Fax. 809.740.2002

PLAZA LUPERÓN
Av. Independencia
esq. Av. Luperón,
Plaza Luperón,
local comercial No. 22,
Sector 12 de Haina,
Km. 12, Carretera Sánchez
Tel. 809.740.2000/2001
Fax. 809.957.2791


SAN CRISTÓBAL
Av. Constitución
esq. María Trinidad
Sánchez, San Cristóbal
Tel. 809.528.3822
809.528.3848
Fax. 809.372.0737


SIRENA DUARTE
Aut. Duarte, Km.13½,
Multicentro La Sirena
Tel. 809.372.0734
809.372.0735
Fax. 809.372.0737





ASOCIACION POPULAR
DE AHORROS Y PRESTAMOS

www.apap.com.do

 [@AsocPopular](https://twitter.com/AsocPopular)

 [Asociación Popular](https://www.youtube.com/Asociación Popular)

 [Asociación Popular de Ahorros y Préstamos](https://www.facebook.com/Asociación Popular de Ahorros y Préstamos)

 [@asocpopular](https://www.instagram.com/asocpopular)

 [Asociación Popular de Ahorros y Préstamos](https://www.linkedin.com/Asociación Popular de Ahorros y Préstamos)

PRODUCCIÓN EDITORIAL:
*Dirección de Comunicación
y Relaciones Públicas de APAP*

DISEÑO:
Elías Roedán

FOTOGRAFÍAS
*Fernando Calzada, Ricardo Piantini,
Lilianne Vanbalberghe y Carlos Olivero*

*Para cualquier comentario, información
o sugerencia, favor ponerse en contacto:
+1 (809) 689.0171 Ext. 2315
Asociación Popular de Ahorros y Préstamos
Ave. Máximo Gómez esq. Ave. 27 de Febrero
Santo Domingo, República Dominicana*

