



# 2018

**INFORME  
DE GOBIERNO  
CORPORATIVO**

REPORTA ANUAL 2018

ASOCIACIÓN BANCARIA DE LA REPÚBLICA CHECA

## CONTENIDO

### O. GENERALIDADES

- A. Gobierno Corporativo en la Asociación Popular de Ahorros y Préstamos (APAP)
- B. Objetivos
- 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, de los Comités de Apoyo y de los Comités de Alta Gerencia
  - D.3 Difusión de la cultura de gobernabilidad a lo interno de APAP
  - D.4 Capacitación continua del personal y de los miembros de la Junta de Directores
    - D.4.1 Desglose de horas de capacitación por categoría
    - D.4.2 Desglose de horas de capacitación por la función que desempeña
    - D.4.3 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 Procedimiento parlamentario
  - 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 2018
    - B.1.5 Procedimiento parlamentario
    - 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 2018

- 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 Procedimiento parlamentario
  - 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 de 2018.
  - B.4.3 Composición y Perfiles de la Alta Gerencia y ejecutivos adscritos a la Vicepresidencia Ejecutiva
- B.5 Evaluación y autoevaluación 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 año 2018
    - B.5.2.B Resumen de la evaluación de los Comités de Apoyo de la Junta de Directores
    - B.5.2.C Resumen de los resultados de la evaluación de los Comités de Alta Gerencia

### III. OPERACIONES VINCULADAS

- A. Políticas sobre vinculados
- B. Operaciones con partes vinculadas y el riesgo que representan
  - B.1 Préstamos a los miembros de la Junta de 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 previsibles
- E. Cumplimiento a la remisión de las informaciones correspondientes a los representantes de la masa de obligacionistas

### V. RELACIÓN CON CLIENTES Y USUARIOS

- A. Derecho y protección de los usuarios
- B. Procesos de reclamaciones
- C. Niveles de satisfacción de clientes

### VI. RESPONSABILIDAD SOCIAL

- VII. TRANSPARENCIA E INFORMACIÓN**
  - A. Principales acuerdos suscritos

### VIII. PROCEDIMIENTO DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS INTERNOS

### IX. RETOS GOBIERNO CORPORATIVO 2019

### X. DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

## O. GENERALIDADES

La Asociación Popular de Ahorros y Préstamos (APAP) es la primera entidad de intermediación financiera privada, de carácter mutualista, creada mediante la Ley número 5897, del 14 de mayo de 1962, que constituye la 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 mejoramiento de la vivienda familiar. Sus operaciones iniciaron el 29 de julio de 1962 en la calle Isabel La Católica esquina calle Mercedes, de la Zona Colonial, Santo Domingo, Distrito Nacional.

Posteriormente, desde el 27 de noviembre de 1980, su oficina principal fue trasladada a la avenida Máximo Gómez esquina avenida 27 de Febrero.

Durante el año 2018, con la finalidad de hacer más eficientes los servicios ofrecidos a los clientes y asociados, en la Zona Norte, fue remodelada la Sucursal Santiago ubicada en la Plaza Optimus. Por otra parte, en Santo Domingo, las operaciones de la Sucursal Católica fueron unificadas con la Sucursal Gazcue, procediendo a clausurar la Sucursal Católica en marzo de 2018.

APAP concluyó el año 2018, con un total de cincuenta y una (51) oficinas distribuidas de la manera siguiente: La Oficina Principal y Treinta y siete (37) sucursales en la Zona Metropolitana (Distrito Nacional, Santo Domingo Este, Norte y Oeste). Doce (12) sucursales y una (1) agencia en el interior del país: Una (1) sucursal en Haina, una (1) agencia y una (1) sucursal en San Cristóbal, cinco (5) sucursales en Santiago, una (1) sucursal en San Francisco de Macorís, una (1) sucursal en La Vega, una (1) sucursal en Moca, una (1) sucursal en La Romana, una (1) sucursal en Higüey, y una (1) sucursal en Verón.

Desde 2002 las Asociaciones de Ahorros y Préstamos y, por tanto, APAP, pasaron a ser regidas por la Ley Monetaria y Financiera, número 183-02, del 21 de noviembre de 2002, (en adelante “Ley Monetaria y Financiera”); y, en consecuencia, se encuentra bajo la regulación de la Administración Monetaria y Financiera, conformada por la Junta Monetaria, el Banco Central de la República

Dominicana y la Superintendencia de Bancos de la República Dominicana, los cuales regulan y supervisan el sistema financiero en su conjunto.

No obstante, la modificación del marco general de supervisión y operación, APAP 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 especiales previstas en la Ley General de Sociedades Comerciales y Empresas Individuales de Responsabilidad Limitada y sus modificaciones, número 479-08, del 11 de diciembre de 2008 (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, R-CNV-2013-45-MV. A su vez, APAP se rige por la Sexta Resolución del Consejo Nacional de Valores de fecha 3 de marzo de 2016, R-CNV-2016-15-MV, relativa a la Norma que establece Disposiciones Generales sobre la Información que deben Remitir Periódicamente los Emisores y Participantes del Mercado de Valores, así como por la Segunda Resolución del Consejo Nacional de Valores de fecha 20 de noviembre de 2015, R-CNV-2015-33-MV, que indica la Norma que establece Disposiciones sobre Información Privilegiada, Hechos Relevantes y Manipulación de Mercado.

### A. GOBIERNO CORPORATIVO EN APAP

Debido a la labor enfocada a la consecución y aplicación de las mejores prácticas de gobierno corporativo, APAP se ha consolidado como entidad mutualista modelo en materia de gobernabilidad corporativa. El reconocimiento de la necesidad de autorregulación en este sector y la implementación de una serie de principios de gobierno corporativo asumidos por APAP, ha permitido que

su cultura de gobernabilidad corporativa se convierta en una de las que más se adelanta a las exigencias regulatorias en el mercado, permitiéndole encontrarse habituada a las más diversas y mejores buenas prácticas en dicha materia, con mucha anterioridad a que las autoridades supervisoras, reguladoras y fiscalizadas de los sectores en los que participa, dicten y hagan ejecutorias normas vinculantes al respecto.

Lo anterior se debe a que APAP ha ido más allá en el cumplimiento de los mínimos exigidos por la regulación de la materia, revisando cada año los estatutos de sus órganos colegiados, así como las políticas y los procedimientos internos, con la finalidad de eficientizar su gestión y adoptar las mejores prácticas internacionales aceptadas en materia de gobierno corporativo. De manera que, tomando como referencia los códigos y propuestas internacionales de adopción voluntaria (*soft law*), APAP consistente y permanentemente despliega sus mayores esfuerzos para fortalecer sus prácticas de gobierno corporativo de acuerdo 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 dos años consecutivos la institución haya resultado merecedora de la calificación del 100% de desempeño en el Índice Web Bancario publicado por la firma *Argentarium*, resaltando que APAP cuenta con la mayor cantidad de información útil para los usuarios de sus servicios, práctica que cada año 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 mantiene a APAP, desde hace 11 años y de forma anual, poniendo a disposición de sus asociados y del público en general, su Informe de Gobierno Corporativo, en el cual se consignan 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 autoevaluación de su Junta de Directores y evaluación

de sus órganos de apoyo, el informe de cumplimiento regulatorio y de prevención de lavado de activos, el informe sobre la gestión de riesgos, la composición de la Junta de Directores, los comités de ésta y los perfiles de sus miembros, el régimen de transparencia y de difusión de la información, los objetivos generales de la entidad y los retos que, en materia de gobierno corporativo, ha decidido adoptar para el año siguiente, entre otras informaciones destacadas que son de interés para todos los asociados y demás relacionados, lo cual les permite acceder a toda la información relevante, veraz y completa para conocer a fondo la entidad.

#### 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, cada año la Junta de Directores realiza labores de autoevaluación de su desempeño y evalúa el cumplimiento de las funciones de sus órganos adscritos, y de los Comités de Alta Gerencia, 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.

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 velar su cumplimiento.

## B. OBJETIVOS DE APAP

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 2019, destacamos los siguientes:

- ▶ Cumplimiento regulatorio 100%;
- ▶ Actualización y despliegue del Plan Estratégico Institucional;
- ▶ Cumplimiento del presupuesto aprobado por la Junta de Directores, con especial atención a la rentabilidad y el crecimiento sostenible del negocio;
- ▶ Implementación del portafolio de proyectos estratégicos para el año 2019;
- ▶ Mantenimiento o mejora de la calificación de riesgo otorgada por las firmas calificadoras;
- ▶ Mantenimiento de la irradiación de la cultura de buen gobierno corporativo y mejores prácticas en materia de responsabilidad social corporativa;
- ▶ Permanencia en el enfoque hacia la digitalización y transformación del modelo de negocio; y,
- ▶ Promoción de la diversidad y la cultura inclusiva.

## C. PRINCIPALES NORMAS INTERNAS DE GOBIERNO CORPORATIVO

Como mecanismo de autorregulación, APAP lleva a cabo una permanente revisión, elaboración y actualización de las normas internas. A continuación, se presenta el detalle de las principales normas de gobierno corporativo que conformaron el marco de gobierno de APAP en el año 2018:

- ▶ 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 Órganos 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 Nombres y Remuneraciones;
- ▶ Estatutos del Comité Estratégico;
- ▶ Estatutos del Comité de Crédito de Alta Gerencia;
- ▶ Estatutos del Comité Ejecutivo y de Tecnología de Alta Gerencia;
- ▶ Estatutos del Comité de Cumplimiento de Alta Gerencia;
- ▶ Estatutos del Comité de Activos y Pasivos (ALCO) de Alta Gerencia;
- ▶ Estatutos del Comité de Transformación de Alta Gerencia;
- ▶ Estatutos de la Comisión de Ética; y,
- ▶ Estatutos de la Comisión de Precios.

## 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 realizadas en materia de gobierno corporativo por la institución son las siguientes:

**D.1 PROCESO DE MODIFICACIÓN Y ADOPCIÓN DE NUEVAS NORMAS INTERNAS.** Durante el año 2018 se continuó con la labor de modificación de normas internas, con motivo de los cambios en la estructura organizacional, mejores prácticas y las normas regulatorias dictadas por la Administración Monetaria y Financiera.

Entre los documentos internos modificados están:

- ▶ Estatutos del Comité de Auditoría;
- ▶ Estatutos del Comité de Transformación de Alta Gerencia;
- ▶ Estatutos del Comité de Activos y Pasivos (ALCO) de Alta Gerencia;
- ▶ Estatutos del Comité de Crédito de Alta Gerencia;
- ▶ Estatutos del Comité de Cumplimiento de Alta Gerencia; y,
- ▶ Estatutos del Comité Ejecutivo y de Tecnología de Alta Gerencia.

Asimismo, en el año 2018, la Junta de Directores aprobó la propuesta de modificación de los Estatutos Sociales, previo a la remisión a la Superintendencia de Bancos de la República Dominicana, a los fines de obtener la correspondiente no objeción y someter posteriormente a la aprobación de la Asamblea General Extraordinaria de Asociados. Igualmente, aprobó la conformación de la Comisión de Precios o Tasas y los Estatutos de la Comisión de Ética.

**D.2 EVALUACIÓN Y AUTOEVALUACIÓN DE LA JUNTA DE DIRECTORES Y DE LOS COMITÉS DE APOYO Y DE LOS COMITÉS DE ALTA GERENCIA.** El proceso de evaluación y autoevaluación, en lo que respecta a la Junta de Directores y sus Comités de Apoyo, forma parte de la cultura de gobierno de APAP desde aproximadamente 11 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. Desde el año 2017 esta evaluación se extiende también a los Comités de Alta Gerencia. En el presente informe se detallan algunos de los aspectos relevantes derivados de dichas evaluaciones.

Por aplicación del Reglamento sobre Gobierno Corporativo, dictado por la Junta Monetaria, mediante la Primera Resolución del 2 de julio de 2015, de la Primera Resolución del Consejo Nacional de Valores del 27 de diciembre de 2013, que contiene la Norma que establece Disposiciones para la Elaboración del Informe Anual de Gobierno Corporativo, y del Instructivo sobre 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, resultan imperativos estos procesos de evaluaciones para las instituciones que operan en el mercado financiero y de valores, de forma que se garanticen las mejores y más eficientes prácticas de gobierno corporativo.

**D.3 DIFUSIÓN DE LA CULTURA DE GOBERNABILIDAD A LO INTERNO DE APAP.** En el período de este informe, se continuó con la irradiación de la cultura de buen gobierno corporativo de APAP. En tal sentido, se llevaron a cabo jornadas de formación con colaboradores de la entidad, para actualizarlos en esta materia.

**APAP OTORGÓ 66 BECAS DURANTE EL AÑO 2018**

**D.4 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.

El resultado es que durante el año 2018 fueron invertidas un total de 46,230.59 horas en capacitación al personal, con una inversión económica ascendente a unos RD\$39,341,473.56, lo que incluye entrenamientos presenciales en las propias oficinas de APAP, externos e internacionales, entrenamientos en modalidad virtual y planes de estudio. El 100% de los colaboradores de APAP recibió al menos cuatro capacitaciones durante el año 2018, entre las que se encuentran: Prevención de Lavado de Activos (PREVELAC), Control Interno, Continuidad de Negocios y Seguridad de la Información.

Comparado con el año 2017, en el año 2018 hubo un incremento en horas de capacitación y de inversión económica, pasando de 32,952.31 horas a 46,230.59 horas, para un incremento de 40% de horas invertidas y de RD\$26,516,896 a RD\$39,341,473.56, para un incremento de RD\$12,824,577.56, equivalente a 48% en inversión económica.

Año	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Total
Cantidad de empleados	7	12	24	35	17	59	52	66	66	<b>338</b>
% Representativo	3%	6%	12%	17%	8%	29%	25%	25%	25%	

**INCREMENTO DE 40% EN HORAS DE CAPACITACIÓN**

A continuación, se presentan diferentes cuadros con el detalle de las horas invertidas en capacitación:

### D.4.1 DESGLOSE DE HORAS EN CAPACITACIÓN POR CATEGORÍA:

TIPO	HORAS
Capacitación conductual	3,068.72
Capacitación institucional	15,224.96
Capacitación regulatoria	6,862.41
Capacitación técnica	21,074.50
<b>TOTAL</b>	<b>46,230.59</b>

### D.4.2 DESGLOSE DE HORAS DE CAPACITACIÓN POR LA FUNCIÓN QUE DESEMPEÑAN LOS EMPLEADOS:

FUNCIÓN	CONCEPTO	HORAS
VPs y Directores	Posiciones ejecutivas	722.55
Gerentes	Posiciones gerenciales	10,892.53
Colaboradores	Posiciones operacionales	33,287.51
Contratistas	Posiciones tiempo definido	1,328.00
<b>TOTAL</b>		<b>46,230.59</b>

### D.4.3 PLANES DE ESTUDIO:

Desde el inicio del beneficio del plan de estudio en el año 2010 hasta 2018, hemos otorgado becas a 338 empleados, lo cual representa un porcentaje de becados de 25%.

Por su parte, los miembros de la Junta de Directores participaron en diferentes conferencias, congresos y seminarios internacionales, tales como TEMENOS Community Forum 2018, World Business Forum 2018 (WOBI), Congreso Internacional de Auditoría, Foro de Pagos VISA, Gestión del Riesgo Empresarial: COSO-ERM, Microsoft in Vision and Latin Experience y Prevención de Lavado de Activos, con el fin de mantenerse actualizados en materia de liderazgo, digitalización, auditoría, riesgos, herramientas tecnológicas, medios de pago y mejores prácticas del negocio. Asimismo, participaron junto con la misión de American Chamber of Commerce (ANCHAM), en la visita a Silicon Valley, para actualizarse en las últimas tendencias tecnológicas.

## 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, 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 del 20 de noviembre de 2015, R-CNV-2015-33-MV, a continuación se presenta la relación de los hechos relevantes del año que representa el informe.

- ▶ **Designación del Vicepresidente de Finanzas:** Se informó que el señor Eliel Jiménez Romero ocupará la posición de Vicepresidente de Finanzas con efectividad al 1 de febrero de 2018.
- ▶ **Designación de la Vicepresidente de Tecnología de la Información:** Se informó que la señora Natacha Villalobos Mujica ocupará la posición de Vicepresidente de Tecnología de la Información con efectividad al 17 de enero de 2018.
- ▶ **Ratificación de la Calificación de APAP/Feller Rate: (Enero 2018).** Se informó que la firma calificadora Feller Rate ratificó la calificación de 'A+', al cierre de noviembre 2017, lo que le da una perspectiva estable a esta entidad.
- ▶ **Renuncia de la Vicepresidente de Tecnología de la Información:** Se informó que la señora Natacha Villalobos Mujica, que hasta la fecha se desempeñaba como Vicepresidente de Tecnología de la Información, presentó la renuncia a su cargo con efectividad al día 1 de febrero de 2018.
- ▶ **Informe del Representante de la Masa de Obligacionistas: (Febrero 2018).** Se informó la emisión en el mes de febrero de 2018, del Informe del Representante de la Masa de Obligacionistas BDO, de los Bonos Ordinarios DOP3,000MM número SIVEM-071 y de los Bonos de Deuda Subordinada DOP3,000MM número SIVEM-100 a diciembre de 2017.
- ▶ **Emisión de los 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 2017.

- ▶ **Tasa de Interés Emisión número SIVEM-100: (Marzo 2018).** Se comunicó que la tasa de interés que aplicará a partir del 19 de marzo de 2018 a la emisión registrada con las referencias SIVEM-100 hecha por esta Institución, será de un 7.74%. 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 depósitos a plazo de los Bancos Múltiples (TIPPP) correspondientes 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 2018 fue de 4.94%.
- ▶ **Convocatoria de la Asamblea General Extraordinaria de Asociados:** Se informó que el 22 de marzo de 2018, se estará publicando la convocatoria a la Asamblea General Extraordinaria de Asociados, a celebrarse el 5 de abril de 2018.
- ▶ **Convocatoria de la Asamblea General Ordinaria Anual de Asociados:** Se informó que el 22 de marzo de 2018, se estará publicando la convocatoria a la Asamblea General Ordinaria Anual de Asociados, a celebrarse el 5 de abril de 2018.
- ▶ **Publicación del Informe Anual de Gobierno Corporativo:** Se publicó la comunicación del Informe Anual de Gobierno Corporativo aprobado por la Junta de Directores el 23 de febrero de 2018.
- ▶ **Celebración de la Asamblea General Extraordinaria de Asociados:** Se comunicó que el 5 de abril de 2018 se celebró la Asamblea General Extraordinaria de Asociados.
- ▶ **Celebración de la Asamblea General Ordinaria Anual de Asociados:** Se comunicó que el 5 de abril de 2018 se celebró la Asamblea General Ordinaria Anual de Asociados.
- ▶ **Ratificación de la calificación de APAP/Fitch Ratings (Bonos Ordinarios): (Abril 2018).** Se informó que la firma calificadora Fitch Ratings ratificó la calificación nacional de largo y corto plazo de esta Asociación Popular de Ahorros y Préstamos de 'A+(dom)' y 'F1(dom)' al cierre de marzo 2018, respectivamente, y la

calificación de los bonos ordinarios y subordinados de 'A+(dom)' y 'A(dom)', respectivamente, manteniendo la perspectiva estable de la entidad.

- ▶ **Ratificación de la calificación de APAP/Feller Rate: (Abril 2018).** Se informó que la firma calificadora Feller Rate ratificó la calificación de 'A+', al cierre de marzo 2018, manteniendo la perspectiva estable de la entidad.
- ▶ **Designación del Vicepresidente de Tecnología de la Información:** Se informó que el señor Gustavo Toro Schröder ingresará a la institución ocupando la posición de Vicepresidente de Tecnología de la Información con efectividad al 1 de junio de 2018.
- ▶ **Ratificación de la calificación APAP/Fitch Ratings (Bonos Ordinarios): (Julio 2018).** Se informó que en julio de 2018 la firma calificadora Fitch Ratings ratificó la calificación nacional de largo y corto plazo de esta Asociación Popular de Ahorros y Préstamos de 'A+(dom)' y 'F1(dom)', respectivamente, manteniendo la perspectiva estable de la entidad y la calificación de los bonos ordinarios y subordinados de 'A+(dom)' y 'A(dom)', respectivamente.
- ▶ **Ratificación de la calificación APAP/Feller Rate: (Julio 2018).** Se informó que la firma calificadora Feller Rate ratificó la calificación de 'A+', al cierre de mayo 2018, lo que mantiene la perspectiva estable de esta Asociación Popular de Ahorros y Préstamos.
- ▶ **Renuncia del Vicepresidente de Riesgos:** Se informó que el señor Jesús Cornejo Bravo, que hasta la fecha se desempeña como Vicepresidente de Riesgos, presentó la renuncia a su cargo con efectividad el día 31 de agosto de 2018.
- ▶ **Designación del Vicepresidente de Riesgos:** Se informó que el señor Juan Carlos Zamora Estrada, asumirá las funciones de Vicepresidente de Riesgos, de manera temporal a partir del 3 de septiembre de 2018.
- ▶ **Tasa de Interés Emisión número SIVEM-100: (Septiembre 2018).** Se publicó que la tasa de interés que aplicará a partir del 19 de septiembre de 2018 a la emisión registrada con las referencias SIVEM-100 hecha

por esta Institución, será de un 8.7961%. Esta fue determinada por la suma de 280 puntos básicos (2.80%) más la tasa de interés nominal pasiva promedio ponderada para certificados y depósitos a plazo de los Bancos Múltiples (TIPPP) correspondientes 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 2018 fue de 5.9961%.

- ▶ **Ratificación de la calificación de APAP/Feller Rate: (Octubre 2018).** Se informó que en octubre de 2018 la firma calificadora Feller Rate ratificó la calificación de 'A+', perspectiva estable para esta Asociación Popular de Ahorros y Préstamos.

## I. ESTRUCTURA DE PROPIEDAD

### A. CAPITAL

APAP terminó al cierre de 2018 con un patrimonio técnico de RD\$18,086,842,828 y una cantidad de depósitos en cuentas de ahorros ascendente a RD15,335,000,000 (incluyendo Cargos por Pagar).

### B. NÚMERO DE ASOCIADOS

Asimismo, al cierre del 31 de diciembre de 2018, APAP contaba con 625,389 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. La Ley establece que en ningún caso

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 sus decisiones. 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 régimen especial 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 de APAP, 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, APAP 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.

#### 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 el año 2008, la Junta de Directores aprobó el Reglamento de la Oficina de Atención al Asociado. 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 órgano societario superior de APAP, la que 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 la 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; entre estos, su Presidente, Vicepresidente y Secretario, conforme el procedimiento establecido en los Estatutos Sociales, pudiendo reelegirlos, revocarlos o cesarlos 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, la estructura y políticas de gobierno corporativo, resolver sobre la aplicación de los resultados del ejercicio social, elegir el o los Comisarios de Cuenta, así como fijar la remuneración de los miembros de la Junta de Directores y los Comisarios de Cuenta, observando los procedimientos establecidos en los estatutos, y conforme a las reglas y disposiciones legales vigentes.

La Asamblea de Asociados puede ser Ordinaria y Extraordinaria. La Asamblea Ordinaria conoce de los asuntos de gestión y administración de APAP y la Asamblea Extraordinaria se celebra de acuerdo a lo dispuesto por

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 modificación fue aprobada el 31 de marzo de 2016, con la previa autorización de la Superintendencia de Bancos, conforme lo establece el artículo 37 literal c) de la Ley Monetaria y Financiera, y el Reglamento de la Asamblea de Asociados, del 20 de diciembre de 2007, cuya última modificación se efectuó en fecha 21 de diciembre de 2017.

**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 el año 2007 el Reglamento de Asamblea, el cual ordena el procedimiento parlamentario 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 PROCEDIMIENTO PARLAMENTARIO.** 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 con 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 ésta.

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 cerrarlos 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.

El 5 de abril de 2018 fueron llevadas a cabo dos Asambleas de Asociados: Una Asamblea General Ordinaria Anual de Asociados, y una Asamblea General Extraordinaria de Asociados.

En la Asamblea General Ordinaria Anual de Asociados se conocieron los puntos siguientes:

- ▶ Tomó conocimiento del Informe de la Junta de Directores y el del Comisario de Cuentas, y aprobó los

citados informes y los Estados Financieros del ejercicio comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2017, tales como fueron presentados.

- ▶ Otorgó descargo a la Junta de Directores en lo que concierne al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2017.
- ▶ Nombró Comisario al señor Daniel A. Santos Batista, por un período de dos (2) años, hasta el 31 de marzo de 2020, fijando su remuneración, y del mismo modo, designó como Comisario Suplente al Dr. Mario Martínez Peguero, también fijando su remuneración, para que sustituya al Comisario designado en caso de ausencia temporal o definitiva, siendo, en consecuencia, en esta situación, válido el informe del Comisario Suplente.
- ▶ Tomó conocimiento y aprobó sobre el Informe de Gobierno Corporativo de 2017.
- ▶ Tomó conocimiento y aprobó el informe de los riesgos materiales previsibles.
- ▶ Tomó conocimiento y aprobó los cambios introducidos en la estructura organizacional al cierre de 2017, tal como figura en el Informe de Gobierno Corporativo.
- ▶ Tomó conocimiento y aprobó los documentos de gobierno corporativo y sus modificaciones.
- ▶ 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 2017, según consta en el Informe de Gobierno Corporativo correspondiente al ejercicio 2017 y en la certificación emitida por el Comisario de Cuentas de fecha 15 de marzo de 2018.
- ▶ Tomó conocimiento de los objetivos de APAP para el año 2018.
- ▶ Tomó conocimiento del reporte de cumplimiento regulatorio efectuado por la Junta de Directores.
- ▶ Tomó conocimiento y aprobó el Informe sobre Cumplimiento y Ejecución de Sistema para la Gestión de los Riesgos de Lavado de Activos, Financiamiento del Terrorismo y de la Proliferación de Armas de Destrucción Masiva.
- ▶ Resolvió que el resultado del ejercicio social finalizado al 31 de diciembre de 2017, después de haber constituido la reserva legal correspondiente,

de acuerdo con la Ley Orgánica de las Asociaciones de Ahorros y Préstamos, número 5897, modificada por la Ley número 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 2017, 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 2017, 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.

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

- ▶ Que la Emisión de Valores en Bonos aprobados en Asamblea General Extraordinaria de Asociados celebrada en fecha 7 de diciembre de 2017, se trata de Bonos de Deuda Subordinada de Oferta Pública, para ser considerado como parte del Capital Secundario.
- ▶ Emisión de Bonos de Deuda Subordinada de Oferta Pública para ser considerado como parte del Capital Secundario hasta la suma de tres mil millones de pesos (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) Determinación de todas las características en el Prospecto de Emisión o en el Aviso de Oferta Pública; y, ii) 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 Bonos de Deuda Subordinada de 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 APAP al 31 de diciembre de 2018, 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 de los estados financieros auditados se incluye a continuación:

- ▶ Los activos totales ascendieron a RD\$81,477,371,989, lo que representa un crecimiento del 7.27% con respecto al año 2017, equivalente a RD\$5,520,581,826.
- ▶ La cartera de créditos neta creció un 4.82% para un total de RD\$44,055,352,814 correspondiendo la mayor contribución, a los productos de comercial e hipotecario.
- ▶ La morosidad de los créditos vencidos pasó de 2.99% en el año 2017 a 2.12% para el año 2018, con una cobertura al cierre de 2018 de 94.88% sobre el total de créditos vencidos >30 días.
- ▶ Las inversiones en valores cerraron con un balance neto de RD\$27,163,617,956.
- ▶ Las obligaciones con el público ascendieron a RD\$19,381,311,149, destacándose dentro de este grupo el crecimiento de los ahorros en un 21.57%, para un total RD\$3,406,743,569.
- ▶ Los valores en circulación ascendieron a RD\$40,432,470,217.
- ▶ Los ingresos financieros de cartera alcanzaron la cifra de RD\$6,462,925,573; los rendimientos

netos de las inversiones en valores ascendieron a RD\$2,468,607,089 y las ganancias por ventas de inversiones fueron de RD\$252,123,695.

- ▶ Los gastos financieros por captaciones totalizaron RD\$2,797,074,004.
- ▶ Los gastos por provisión de cartera de créditos e inversiones fueron de RD\$1,281,322,910.
- ▶ Los ingresos operacionales fueron de RD\$1,361,528,273, siendo los gastos operacionales de RD\$371,290,469.
- ▶ Los gastos operativos ascendieron a RD\$4,274,473,376, lográndose un índice de eficiencia de 58.85%.
- ▶ El resultado neto después de impuestos fue de RD\$1,612,245,479.
- ▶ El indicador de rendimientos sobre activos (ROA) es de 2.14% y el rendimiento sobre patrimonio (ROE) de 10.0%.

## 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 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:

- i) Ejercer la función de control y vigilancia de la Asociación, velando por el cumplimiento de la normativa legal vigente;
- ii) 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;
- iii) Elegir al Vicepresidente Ejecutivo de la Asociación y los demás miembros de la Alta Gerencia;

- iv) 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;
- 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 y 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 atribuciones el resto de las obligaciones o responsabilidades que se derivan del ejercicio de las funciones de administración y dirección de APAP.

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 AÑO 2018

En el marco de la ejecución de las funciones estatutariamente atribuidas a la Junta de Directores, dicho organismo desplegó, entre otras, las actuaciones siguientes durante el año 2018:

- ▶ Aprobación del Informe del Secretario de la Junta de Directores con relación al cumplimiento de las funciones estatutarias de sus órganos de apoyo;
- ▶ Conocimiento y aprobación del portafolio de proyectos estratégicos de 2018;
- ▶ Conocimiento y aprobación de las Metas Institucionales de 2018;
- ▶ Conocimiento y aprobación del Plan Anual de Gobierno Corporativo de 2018;
- ▶ Conocimiento y aprobación de las Declaraciones Juradas relativas a la Idoneidad de los Miembros de la Junta de Directores, Vicepresidentes y Personal Clave para remitir a la Superintendencia de Bancos de la República Dominicana;
- ▶ Conocimiento y aprobación del programa de campaña de negocios de 2018;
- ▶ Conocimiento y aprobación del informe de la Oficial de Cumplimiento Regulatorio y PLAFT de los productos de las personas políticamente expuestas (PEP's) correspondientes al último trimestre de 2017 y a los 3 primeros trimestres de 2018;
- ▶ Conocimiento y aprobación de la cancelación de productos de captación de depositantes que ostentan la calidad de asociados que se encuentran en lista restrictiva interna;
- ▶ Conocimiento del Informe Anual de Auditoría Interna sobre la efectividad del sistema de control interno;
- ▶ Aprobación del Informe Anual de Gobierno Corporativo correspondiente al año 2017;
- ▶ Conocimiento y aprobación del Informe Anual de la Gestión de la Junta de Directores correspondiente al año 2017;

- ▶ Conocimiento y aprobación del informe sobre los resultados de la autoevaluación de la Junta de Directores, y de la evaluación de los Comités de Apoyo y de Alta Gerencia correspondiente al año 2017;
- ▶ Conocimiento y aprobación de los Estados Financieros Auditados correspondientes al ejercicio del año 2017;
- ▶ Aprobación del resultado del ejercicio correspondiente al año 2017;
- ▶ Aprobación de la distribución de los beneficios del ejercicio correspondiente al año 2017;
- ▶ Autorización al Comité de Auditoría para solicitar propuesta de la evaluación de firmas a los fines de efectuar los trabajos de auditoría externa para el cierre fiscal del 31 de diciembre de 2018;
- ▶ Aprobación del aumento en el monto de los límites de captaciones actualizado de la matriz de riesgos hasta febrero de 2019;
- ▶ Conocimiento y aprobación del Plan de Capacitación de los miembros de la Junta de Directores y aprobación de la participación de sus miembros en diferentes eventos de capacitación;
- ▶ Conocimiento de los Estados Financieros mensuales de 2018;
- ▶ Conocimiento de todas las actas de los Comités de Apoyo de la Junta de Directores;
- ▶ Conocimiento y aprobación del Presupuesto y Plan Operativo de 2019;
- ▶ Conocimiento y aprobación de la creación y/o actualización de múltiples políticas, entre las que se destacan: Evaluación e Idoneidad; Gestión de Activos y Configuración TI; Pasantía Laboral para Estudiantes; Gestión de Eventos Potenciales de Riesgo de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo y Armas de Destrucción Masiva; Gestión Integral de Riesgos, Riesgos Reputacionales, Riesgos Operacionales, Administración de Riesgos de Liquidez y de Mercado; Matriz de Indicadores de Apetito de Riesgo, definidos por la Junta de Directores; Prevención, Investigación y Reporte de Fraudes; Continuidad de Negocios; Seguridad de la Información; Negocios Fiduciarios; Gestión de Documentos; Mesa de Dinero y Mesa de Títulos; Gestión Estratégica del Portafolio

- de Programas y Proyectos de APAP; Seguimiento de Hallazgos de las Auditorías Internas y Externas; Compra y Venta de Divisas; Cheques y Transferencias; Gestión de Compras; Control Interno; Cuentas de Ahorros; Asignaciones y Beneficios de la Alta Gerencia y de Colaboradores; Préstamos de Consumo e Hipotecarios; Tarjeta de Crédito; Clientes; Cuentas por Pagar e Impuestos; Donaciones; Recuperación de Créditos; Niveles de Aprobación de Préstamos y Tarjetas de Crédito; Niveles de Reclutamiento y Selección de Personal; Compensación, Horario Laboral y Tiempo Libre; Conozca su Colaborador; Bienes Recibidos en Recuperación de Créditos; Gestión de Reportes Regulatorios; Gestión de Préstamos Comerciales; Clientes y Prevención de Lavado de Activos;
- ▶ Conocimiento y aprobación del informe de la Oficial de Cumplimiento Regulatorio y PLAFT sobre la gestión de la función de cumplimiento del año 2017 y el plan para el año 2018;
- ▶ Conocimiento y aprobación de los informes de la Vicepresidencia de Riesgos, del Comité de Auditoría y del Comité de Gestión Integral de Riesgos;
- ▶ Aprobación del cambio de horario de diversas sucursales;
- ▶ Conocimiento y aprobación de los informes de evaluación del riesgo de liquidez del año 2018;
- ▶ Conocimiento y aprobación de la modificación de los estatutos siguientes: Estatutos Sociales, los de Comités de Alta Gerencia y el del Comité de Auditoría;
- ▶ Aprobación de la conformación actual de los Comités de Apoyo de la Junta de Directores;
- ▶ Conocimiento y aprobación informe del Comité de Nombramientos y Remuneraciones sobre la recomendación de ratificación de los miembros de la Junta de Directores;
- ▶ Conocimiento y aprobación de la propuesta del plan de trabajo para la primera evaluación de idoneidad de 2018;
- ▶ Conocimiento y aprobación de la actualización del Organigrama General de APAP;
- ▶ Conocimiento y aprobación de la actualización de las descripciones de los puestos de la Alta Gerencia;

- ▶ Conocimiento y aprobación del Plan de Contingencia y Pruebas de Estrés de Liquidez de 2018;
- ▶ Conocimiento y aprobación de la creación de la Matriz de Riesgo PREVELAC para proveedores;
- ▶ Conocimiento y aprobación de la creación de los Estatutos de la Comisión de Ética;
- ▶ Aprobación de las bases de las promociones y concursos.

**B.1.5 PROCEDIMIENTOS PARLAMENTARIOS.** 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 2018 la Junta de Directores llevó a cabo veintiséis (26) reuniones o sesiones. De éstas, veinticuatro (24) correspondieron a sesiones ordinarias y dos (2) a extraordinarias. El promedio de asistencia global de sus miembros a las reuniones fue de 94%, y a dichas reuniones se dedicó un tiempo aproximado de 79.77 horas durante el año.

REUNIONES Y ASISTENCIA	2018
Número de reuniones (Mínimo 12)	26
Porcentaje asistencia general	94%
Promedio de horas globales dedicadas a las sesiones durante el año	79.77

**B.1.6 POLÍTICAS DE ÉTICA Y CONDUCTA.** La Junta de Directores 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 sobre Evaluación de la Idoneidad de los Accionistas, Miembros del Consejo, Alta

Gerencia, Personal Clave y Personal en General de las Entidades de Intermediación Financiera, dispone que éstas deben 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, el Reglamento Marco de Gobierno Corporativo, así como en el Código de Ética y Conducta de la Asociación. En esos casos en que pueda 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 los 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 asegura proteger la transparencia con que opera cada uno de sus miembros y 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 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 cada vez más 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 dicho Código 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 de hacerse cargo de las decisiones tomadas, las no tomadas y las consecuencias que resultan.

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

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

**DISCRIMINACIÓN:** Obligaciones que buscan la protección de grupos minoritarios o débiles generalmente marginados por razón de sexo, raza, lengua o religión, para lograr su plena integración.

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 buena reputación personal, competencia profesional y 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 criterios 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. Oportunamente, la Junta de Directores 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 ésta, 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 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, dictado por la Junta Monetaria; los Estatutos Sociales, el Reglamento Marco de Gobierno Corporativo y el Reglamento de Elección de los Miembros de la Junta de Directores de APAP, 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 establecidos 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 sobre 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 mediante la Circular SIB número 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 Nombramientos 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 de Asociados.

A tales fines, en el año 2012 se aprobó la Política de Asignaciones y Beneficios de los miembros de la Junta de Directores, cuya última actualización fue efectuada



**MANUEL E.  
FERNÁNDEZ  
ALFAU**  
MIEMBRO

**DAVID  
FERNÁNDEZ  
WHIPPLE**  
SECRETARIO

**MÓNICA  
ARMENTEROS  
DE TORRÓN**  
MIEMBRO

**GUSTAVO  
ARIZA  
PUJALS**  
MIEMBRO

**LAWRENCE  
HAZOURY  
TOCA**  
PRESIDENTE

**LUIS  
LÓPEZ  
FERREIRAS**  
VICEPRESIDENTE

**PEDRO  
ESTEVA  
TRONCOSO**  
MIEMBRO

**JOSÉ MARCELINO  
FERNÁNDEZ  
RODRÍGUEZ**  
MIEMBRO

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 2018.** La remuneración global recibida por los miembros de la Junta de Directores concluido el año 2018, antes de ITBIS, asciende al monto de RD\$120,758,970.53.

**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 y del Reglamento Interno de la Junta de Directores de APAP, los miembros de la Junta de Directores tienen, en resumen, los derechos y deberes siguientes:

#### **DERECHOS:**

**INFORMACIÓN.** Para el ejercicio cabal de sus funciones y lograr la participación activa, los miembros de la Junta de Directores tienen el derecho de 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 éstos. 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 en 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 proactividad 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, 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 carácter 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 tuvieren 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 formen 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 2018.



### LAWRENCE HAZOURY TOCA

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). Actualmente es Presidente de Suburbia, S.R.L. y 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, S.A.S.; Promotora Cilcama, 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 como pasado Presidente de dicha institución, actualmente es miembro del Comité Ejecutivo. 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; Presidente 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 veinticinco 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 y Tesorero 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 de la 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 y 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), Vice-Presidente del Consejo de Directores de EDUCA, Presidente del Consejo de Directores de la Cámara Minera de la República Dominicana (CAMIPE), Miembro del Consejo Consultivo del Consejo Nacional de Competitividad, y Presidente de la Cámara de Comercio y Producción de la Provincia de Santo Domingo. En el pasado ostentó las siguientes funciones: Miembro del Consejo de Directores de Panamerican Development Foundation (PADF), Miembro del Consejo de Directores de la Federación Internacional Fe y Alegría, y Miembro del Consejo de Directores de la Cámara Americana de Comercio (AMCHAMDR).



### 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 S.R.L. 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*

Miembro fundador de la Organización de Empresas Comerciales (ONEC), también fue miembro fundador de la Unión Nacional de Empresarios (UNE). Actualmente es miembro del Consejo de Directores del Centro Comercial Plaza Central. Fue miembro fundador y Presidente de la Asociación de Comerciantes de la Avenida Duarte y ha participado en los Consejos de Directores de varios Centros Comerciales, como son: Coral Mall, Unicentro Plaza y Megacentro.

Es accionista y Administrador General de Manuel Fernández Rodríguez, S.R.L. (Tiendas La Gran Vía). Igualmente, es accionista de la Compañía Joel Inmobiliaria, S. A., dedicada a la actividad inmobiliaria; y de la compañía Alfau & Sánchez, S.R.L., dedicada a la representación de laboratorios médicos en el país y a la distribución de sus productos.



### 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, así como un MBA 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. Vicepresidenta 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. Es miembro de la Junta de Directores de Almacaribe, Fundación Progressio, Agua Crystal y sustituta en el Consejo de Mercasid. Asimismo, es miembro del Consejo de Directores de la Colonial de Seguros. 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 2018:

MIEMBRO	AÑO ENTRADA	AÑOS
Pedro Esteva	1995	24
Mónica Armenteros	1996	23
Luis López	2002	17
Lawrence Hazoury	2002	17
Manuel Fernández	2002	17
José Marcelino Fernández	2003	16
Gustavo Ariza	2006	13
David Fernández	2011	8

**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 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 PROCEDIMIENTO PARLAMENTARIO.** 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. Todos estos documentos corporativos fueron modificados en el año 2017, excepto los Estatutos del Comité de Auditoría, que también fueron actualizados en el año 2018.

**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 general 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 2018**

MIEMBRO	CARGO
Gustavo Ariza	Presidente del Comité / Miembro Interno de la Junta de Directores / Vicepresidente Ejecutivo
Lawrence Hazoury	Miembro Externo Independiente y Presidente de la Junta de Directores
Luis López	Miembro Externo Independiente y Vicepresidente de la Junta de Directores
David Fernández	Miembro Externo Independiente y Secretario de la Junta de Directores
Pedro Esteva	Miembro Externo Independiente 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 la 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 la 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 AÑO 2018:**

Entre los principales temas conocidos por este comité durante el año 2018, se encuentran:

- ▶ Estatus de los nuevos edificios de APAP;
- ▶ Estatus y revisión del Plan Estratégico de 2018;
- ▶ Actualización del Plan Estratégico de 2018 y nuevo modelo financiero de APAP;
- ▶ Emisión de deuda subordinada;
- ▶ Plan Estratégico de Tecnología;
- ▶ Proyecto General de Rentabilidad; y,
- ▶ Propuesta de Presupuesto para el año 2019.

**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 2018:

MIEMBRO	CARGO
Lawrence Hazoury	Presidente del Comité / Miembro Externo Independiente y Presidente de la Junta de Directores
Luis López	Miembro Externo Independiente y Vicepresidente de la Junta de Directores.
David Fernández	Miembro Externo Independiente y Secretario de la Junta de Directores
Manuel Fernández	Miembro Externo Independiente de la Junta de Directores
Juan Carlos Zamora	Vicepresidente de Riesgos
<b>INVITADOS PERMANENTES</b>	
Gustavo Ariza Pujals	Vicepresidente Ejecutivo
Adalgiza De Jesús	Auditora Interna

### 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 Comité ALCO de Alta Gerencia;
- ▶ Dar 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 Riesgos, 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 Gestión Integral de Riesgos;
- ▶ Por lo menos anualmente, revisar el desempeño del Vicepresidente de Gestión Integral 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 2018:

Entre los principales temas conocidos por este Comité durante el año 2018, se encuentran:

- ▶ Plan de trabajo del Comité para el año 2018;
- ▶ Resultados de la evaluación de la efectividad de control interno del año 2017;
- ▶ Revisión mapa de riesgo APAP al cierre de diciembre de 2017 y revisión mapa de riesgo durante el año 2018;
- ▶ Resultados evaluación Vicepresidente de Riesgos correspondiente al año 2017;
- ▶ SCORECARD Vicepresidente de Riesgos 2018;
- ▶ Implementación cambios gestión de riesgos de crédito;
- ▶ Pruebas de Estrés Integral;
- ▶ Revisión y propuesta de actualización de políticas;
- ▶ Plan de Contingencia de Liquidez;
- ▶ Plan para la adopción e implementación de COBIT5;
- ▶ Propuesta actualización Política Gestión Integral de Riesgos conforme al apetito de riesgo establecido y los principios de la gestión integral de riesgos;
- ▶ Propuesta de ajuste a la Política de Créditos Hipotecarios;
- ▶ Informe trimestral de riesgo de liquidez;
- ▶ Impacto contable de la entrada en vigor de la metodología de valoración de Mark to Market del portafolio de inversiones;
- ▶ Avances en los proyectos PCI-DSS y COBIT5;
- ▶ Implementación de las recomendaciones de las consultorías externas y de la Superintendencia de Bancos;
- ▶ Proyección de la calidad de la cartera y recomendaciones;
- ▶ Pruebas de Contingencia;
- ▶ Ciberseguridad;
- ▶ Análisis de los planes de remuneración de la entidad; y,
- ▶ Plan Anual de Eventos Potenciales de Riesgos de Lavado de Activos, Financiamiento al Terrorismo y de la Proliferación de Armas de Destrucción Masiva.

**B.3.4.C COMITÉ DE AUDITORÍA.** Es el órgano que sirve de apoyo y asesoría a la Junta de Directores en materia de auditoría, controles, gobernabilidad corporativa, cumplimiento regulatorio y prevención de lavado de activos, financiamiento al terrorismo y proliferación de armas de destrucción masiva 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 y el Oficial de Cumplimiento serán invitados permanentes del Comité, con derecho a voz y sin voto.

El Vicepresidente Ejecutivo y el Vicepresidente de Gestión Integral 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 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 2018

MIEMBRO	CARGO
David Fernández	Presidente del Comité / Miembro Externo Independiente y Secretario de la Junta de Directores
Mónica Armenteros	Miembro Externo Independiente de la Junta de Directores
Manuel E. Fernández	Miembro Externo Independiente de la Junta de Directores
José Marcelino Fernández	Miembro Externo Independiente de la Junta de Directores
<b>INVITADOS PERMANENTES</b>	
Adalgiza De Jesús	Auditora Interna
Sandy Mejía	Oficial de Cumplimiento Regulatorio y PLAFT
<b>INVITADOS</b>	
Gustavo Ariza Pujals	Vicepresidente Ejecutivo
Juan Carlos Zamora	Vicepresidente de Gestión Integral de Riesgos
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 éstos 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 período de dos (2) años para que dichas personas puedan volver a realizar labores de auditoría en la misma entidad; de acuerdo con lo establecido por el Reglamento de Gobierno Corporativo y de Auditores Externos;

- ▶ 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; y,
  - ▶ Sistemas de reportes gerenciales.
- ▶ Revisar las respuestas escritas y planes de acción correctivos 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 cuyos resultados deberán 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 del Informe Anual de Gobierno Corporativo preparado por la Consultoría Jurídica;
- ▶ 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, Financiamiento al Terrorismo y Proliferación de Armas de Destrucción Masiva (PLAFT-PADM);

- ▶ Conocer los 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 Dirección de Cumplimiento Regulatorio y Prevención de Lavado de Activos;
- ▶ Supervisar la implementación y efectividad del plan anual de trabajo diseñado por la Dirección de Cumplimiento Regulatorio y Prevención de Lavado de Activos, Financiamiento al Terrorismo y Proliferación de Armas de Destrucción Masiva;
- ▶ 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, y Proliferación de Armas de Destrucción Masiva; previo a la aprobación de la Junta de Directores;
- ▶ Fijar los objetivos anuales del Oficial de Cumplimiento Regulatorio y Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento al Terrorismo, y Proliferación de Armas de Destrucción Masiva;
- ▶ Asegurar que la Dirección de Cumplimiento Regulatorio de Prevención de Lavado de Activos, Financiamiento al Terrorismo, y Proliferación de Armas de Destrucción Masiva, 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 materia de Prevención de Lavado de Activos, Financiamiento al Terrorismo, y Proliferación de Armas de Destrucción Masiva;
- Por lo menos anualmente, revisar el desempeño del Oficial de Cumplimiento Regulatorio y Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento al Terrorismo, y Proliferación de Armas de Destrucción Masiva, y acordar sobre su compensación anual y ajuste salarial;
- Pre-aprobar el presupuesto anual de la Dirección de Cumplimiento Regulatorio y Prevención de Lavado de Activos, Financiamiento al Terrorismo y Proliferación de Armas de Destrucción Masiva;
- Supervisar la Gestión del Comité de Cumplimiento de Alta Gerencia conforme a la regulación vigente;
- Conocer de los informes que realice el Comité de Cumplimiento de Alta Gerencia cada dos meses, de conformidad con la regulación vigente y las normas internas;
- 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 los 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 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 interpuesto 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;
- 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 2018:

Entre los principales temas conocidos por este Comité durante el año 2018, se encuentran:

- Informe de Gobierno Corporativo correspondiente al año 2017;
- Plan de trabajo del Comité de Auditoría para el año 2018;
- Ejecución del Plan de Acción de Gobierno Corporativo correspondiente al año 2017;
- Informe de la Gestión de Seguridad y Prevención de Fraudes de 2017;
- Informe de la ejecución del Plan de Auditoría de 2017;
- Puntos de la auditoría al cierre de 2017 y el resultado de las evaluaciones al sistema de control interno;
- Informe de Gestión del Comité de Auditoría de 2017;
- Informe de Gestión de los Comités de Apoyo de 2017;
- Revisión de la conformación de los Comités de Apoyo y recomendación a la Junta de Directores;
- Plan de auditoría externa para la revisión de los Estados Financieros correspondiente al año 2017;
- Estados Financieros Auditados correspondientes al 2017 y Carta de Gerencia;

- Informe de Cumplimiento Regulatorio y Prevención de Lavado de Activos correspondiente al año 2017;
- Propuesta del Plan de Acción de Gobierno Corporativo correspondiente al año 2018;
- Propuesta de Programa de Gestión Cumplimiento Regulatorio y Prevención de Lavado de Activos correspondiente al año 2018;
- Propuesta de Estatutos del Comité de Precios de la Alta Gerencia;
- Resultados de la autoevaluación de la Junta de Directores y de la evaluación de los Comités de Apoyo y de Alta Gerencia de 2017;
- Informe sobre la efectividad del sistema de control interno;
- Informe de cumplimiento con los límites de vinculados incluyendo directores, funcionarios, empleados y sus vinculados;
- Reportes de demandas y litigios;
- Modificación de los Estatutos del Comité de Cumplimiento de Alta Gerencia;
- Propuesta de modificación de los Estatutos del Comité de Auditoría;
- Seguimiento de trabajos de auditoría concluidos y en proceso y hallazgos reportados;
- Estados Financieros trimestrales;
- Seguimiento de planes de acción de hallazgos de auditoría;
- Informe de seguimiento puntos auditoría interna y estatus evaluación de control interno 2018;
- Informe de gestión de la Oficial de Cumplimiento y de la Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo y Armas de Destrucción Masiva;
- Informe de cumplimiento del Código de Ética;
- Seguimientos de las inspecciones de la Superintendencia de Bancos;
- Evaluación de las propuestas de candidatos para la auditoría externa;
- Informe de la gestión de la Unidad de Cumplimiento;
- Conocimiento de las actas del Comité de Cumplimiento de la Alta Gerencia;

- Propuesta de modificación de los estatutos de los Comités de Alta Gerencia;
- Propuesta de conformación del Comité de Cumplimiento, Gobierno Corporativo y Ética;
- Estatutos de la Comisión de Ética;
- Reservas por contingencias legales;
- Modificación del presupuesto de Auditoría para el año 2019;
- Política General de Control Interno;
- Evaluación de Control Interno;
- Evaluación del desempeño de la Auditora Interna; y,
- Lineamientos del Plan de Auditoría Interna de 2019.

#### 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.

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

#### COMPOSICIÓN DEL COMITÉ DE NOMBRAMIENTOS Y REMUNERACIONES AL CIERRE DE 2018:

MIEMBRO	CARGO
Luis López Ferreiras	Presidente del Comité / Miembro Externo Independiente 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; y,
- ▶ 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 2018:

Entre los principales temas conocidos por este comité durante el año 2018, se encuentran:

- ▶ Propuesta de la distribución del bono de desempeño de los Vicepresidentes, empleados y funcionarios correspondiente al año 2017, así como del bono de compensación de los miembros de la Junta de Directores correspondiente al año 2017;
- ▶ Scorecards 2018, Nuevo esquema de distribución e indicador de control interno;
- ▶ Presentación del resumen de los logros del año 2017;
- ▶ Cambios propuestos a los indicadores y las metas institucionales;

- ▶ Conocimiento competencias y evaluación del Vicepresidente Ejecutivo;
- ▶ Propuesta estructura organizacional en el Plan Estratégico de APAP 2018-2022 así como de los requerimientos de HEADCOUNT (HC) en los próximos cinco años;
- ▶ Presentación Informe Categoría de los miembros de la Junta de Directores;
- ▶ Escala salarial para el año 2019;
- ▶ Propuesta actualización de las políticas de beneficios de empleados;
- ▶ Informe sobre la gestión de salud y seguridad correspondiente al primer semestre 2018; y,
- ▶ Plan de trabajo Idoneidad, conforme a lo establecido en el Instructivo sobre Evaluación de la Idoneidad de los Accionistas, Miembros de la Junta de Directores, Alta Gerencia, Personal Clave y personal en general de las Entidades de Intermediación Financiera, dictado por la Superintendencia de Bancos.

#### 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

**LOS COMITÉS DE APOYO DE LA JUNTA DE DIRECTORES Y LOS COMITÉS DE ALTA GERENCIA CUMPLEN 100% SUS FUNCIONES ESTATUTARIAS**

de 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, el Vicepresidente de Desarrollo Corporativo, el Vicepresidente de Tesorería, el 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, tanto de prevención de lavado de activos, financiamiento al terrorismo y proliferación de armas de destrucción masiva, como de cumplimiento regulatorio; así como ejecutar las asignaciones dadas por el Comité de Auditoría y/o la Junta de Directores.

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 Operaciones y Administración, el Vicepresidente de Auditoría, el Vicepresidente de Tesorería, el Vicepresidente de Finanzas, el Oficial de Cumplimiento y Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento al Terrorismo y la Consultora Jurídica.

**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, el Vicepresidente de Operaciones y Administración 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, el Vicepresidente de Tesorería, en calidad de Secretario, el Vicepresidente de Riesgos, el Vicepresidente de Negocios, el Vicepresidente de Finanzas y el Director de Riesgos Financieros. También puede participar sin derecho a deliberar y votar, cualquier otro funcionario de la entidad, o tercero externo a la misma, en razón del tema que se trate y previa invitación o requerimiento del Comité.

**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 de 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 Reputación y Sostenibilidad, el Director de Riesgos No Financieros y Control Interno, el Director de Planificación Financiera, el Senior Trader de Mesa de Título

y el Director de Estrategia y SPMO, quien funge como Secretario del Comité. Pueden participar, sin derecho a deliberar y votar, cualquier otro funcionario de la entidad, o tercero externo a la misma, en razón del tema que se trate y previa invitación o requerimiento del Comité.

#### B.4.2 ESTRUCTURA CORPORATIVA AL CIERRE DE 2018

La labor gerencial de la Vicepresidencia Ejecutiva, como autoridad máxima de la entidad, integra la supervisión directa y control de varios órganos inferiores: Vicepresidencia de Negocios, Vicepresidencia de Finanzas, Vicepresidencia de Operaciones y Administración, Vicepresidencia de Tecnología de la Información, Vicepresidencia de Tesorería, Vicepresidencia de Desarrollo Corporativo, Dirección de Sostenibilidad y Reputación, Consultoría Jurídica y líder del comité de Alta Gerencia.

### APAP FORTALECE SU ESTRUCTURA INTERNA

Por otra parte, la Vicepresidencia de Auditoría y el Oficial de Cumplimiento Regulatorio y PLAFT se constituyen como un órgano dependiente directamente del Comité de Auditoría y la Vicepresidencia de Riesgos se constituye como un órgano independiente del Comité de Gestión Integral de Riesgos.

Durante el año 2018, 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 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, 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
Vicepresidentes	9
Directores	3
Gerentes	8
Sub-Gerentes/Encargados/Técnico Profesional	31
<b>TOTAL</b>	<b>43</b>

##### RESUMEN CAMBIOS 2018:

- Se crean las Gerencias de Cumplimiento Regulatorio y Prevención de Lavado de Activos para robustecer la estructura del Oficial de Cumplimiento y PLAFT y responder a las obligaciones de las regulaciones vigentes;
- En la vicepresidencia se realizaron cuatro (4) valoraciones por cambios y actualizaciones en funciones.

#### VICEPRESIDENCIA DE AUDITORÍA:

##### ESTRUCTURA ACTUAL:

PUESTOS	CANTIDAD DE PLAZAS
Vicepresidentes	1
Directores	2
Gerentes	6
Sub-Gerentes/Encargados/Técnico Profesional	18
<b>TOTAL</b>	<b>27</b>

##### RESUMEN CAMBIOS 2018:

- Se crea la Gerencia de Auditoría de Gestión de Riesgos y Regulatoria con la finalidad de cumplir con las obligaciones establecidas en las nuevas regulaciones, a la que reportan dos (2) Auditores Sr. y un (1) Auditor Jr., para fortalecer la gestión;
- Se crea la Gerencia de Auditoría de Gestión de Tecnología de la Información, Seguridad de la Información y Proyectos con la finalidad de robustecer las

obligaciones del área ante los planes de auditorías vigentes, adicional se incluyen dos (2) Auditores Sr. y un (1) Auditor Jr., para complementar la gestión.

- Se crean dos (2) posiciones de Auditores adicionales a las Gerencias existentes para asegurar el cumplimiento de los planes de auditorías establecidos durante los próximos años;
- En la vicepresidencia se realizaron seis (6) valoraciones por cambios y actualizaciones en funciones.

#### VICEPRESIDENCIA DE DESARROLLO CORPORATIVO

##### ESTRUCTURA ACTUAL:

PUESTOS	CANTIDAD DE PLAZAS
Vicepresidentes	1
Directores	3
Gerentes	9
Sub-Gerentes/Encargados/Técnico Profesional	31
<b>TOTAL</b>	<b>44</b>

##### RESUMEN CAMBIOS 2018:

- Se crea la Gerencia de Programas Estratégicos con la finalidad de gestionar los programas y proyectos estratégicos correspondientes al cumplimiento del plan estratégico 2018-2022, adicional se crearon dos (2) Especialistas de Proyectos para complementar la gestión;
- En la vicepresidencia se realizaron diez (10) valoraciones por cambios y actualizaciones en funciones.

#### VICEPRESIDENCIA FINANZAS

##### ESTRUCTURA ACTUAL:

PUESTOS	CANTIDAD DE PLAZAS
Vicepresidentes	1
Directores	3
Gerentes	9
Sub-Gerentes/Encargados/Técnico Profesional	22
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>

### RESUMEN CAMBIOS 2018:

- Se crea la Gerencia de Contratos y Proveedores, con la finalidad de robustecer el área de compras en la gestión y aseguramiento de contratos con proveedores, incluyendo las nuevas obligaciones de las normativas vigentes de Prevención de Lavado de Activos, adicional se crearon dos (2) posiciones de Encargado y Analista para la operación y gestión;
- Se traslada la Gerencia de Administración Sistema Contable SAP y la unidad operativa de Gobierno de Datos a la Vicepresidencia de Tecnología de la Información;
- Se traslada la Gerencia de Administración Sistema Contable T24 a 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
Vicepresidentes	1
Directores	7
Gerentes	80
Sub-Gerentes/Encargados/Técnico Profesional	635
<b>TOTAL</b>	<b>723</b>

### RESUMEN CAMBIOS 2018:

- Se amplía en dos (2) plazas el personal flotante perteneciente a la Zona Norte en apoyo al crecimiento de las sucursales en operación;
- Se crean dos (2) Encargados Inbound en la Gerencia de Contact Center para mejorar el alcance de supervisión y asegurar una mejor eficiencia, supervisión y gestión de los recursos;
- Se modifica la Dirección Negocios de Tarjetas y se convierte en Dirección Medios de Pago, con la finalidad de diseñar estrategias de innovación en los productos que respondan a las necesidades actuales del sector sobre los medios de pago;
- Se incorpora la Gerencia de Promociones y Lealtad con el objetivo de impulsar las alianzas estratégicas

que soporten una propuesta de valor diferenciada en el mercado;

- Se crea el puesto Analista de Contabilidad Fiduciaria en la Gerencia Negocios Fiduciarios para apoyar el enfoque de agilidad en la ejecución de la generación de negocios;
- En la vicepresidencia se realizaron ocho (8) valoraciones por cambios y actualizaciones en funciones.

### VICEPRESIDENCIA DE OPERACIONES Y ADMINISTRACIÓN

#### ESTRUCTURA ACTUAL:

PUESTOS	CANTIDAD DE PLAZAS
Vicepresidentes	1
Directores	5
Gerentes	14
Sub-Gerentes/Encargados/Técnico Profesional	178
<b>TOTAL</b>	<b>198</b>

### RESUMEN CAMBIOS 2018:

- Se transforma la Dirección de Operaciones de Captaciones en Dirección de Operaciones Canales Presenciales, cuyo enfoque principal es eficientizar y controlar las operaciones en las sucursales, así como garantizar la correcta gestión de los documentos de las operaciones en dichos canales;
- Se transforma la Dirección de Operaciones de Préstamos y Tesorería en Dirección de Operaciones Productos Bancarios, agrupando en ésta todas las operaciones de los productos de banca tradicionales;
- Se transforma la Dirección de Operaciones de Tarjetas en Dirección de Operaciones Medios de Pagos y Canales Digitales;
- Se transforma la Gerencia Legal de Préstamo en Gerencia Operaciones Formalización & Desembolso de Créditos;
- Se transforma la Gerencia de Captaciones en Gerencia Operaciones Gestión Documental;
- Se integra la Unidad de Bóveda de Garantías desde la Vicepresidencia de Riesgos, con la finalidad de consolidar el manejo de documentación y archivos bajo una misma gestión;

- Se transforma la Gerencia de Operaciones de Préstamos en Gerencia Operaciones Digitalización Productos Bancarios;
- Se crea el Centro de Operaciones Sucursales bajo la Dirección de Operaciones Canales Presenciales para el control de las transacciones en las sucursales;
- Se crea la posición de Encargado de Planificación y Gestión de Operaciones con la finalidad de gestionar de manera eficiente los Indicadores de la gestión (KPI, KSI, entre otros) y la planificación operativa del área;
- En la vicepresidencia se realizaron siete (7) valoraciones por cambios y actualizaciones en funciones.

### VICEPRESIDENCIA DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN

#### ESTRUCTURA ACTUAL:

PUESTOS	CANTIDAD DE PLAZAS
Vicepresidentes	1
Directores	3
Gerentes	12
Sub-Gerentes/Encargados/Técnico Profesional	76
<b>TOTAL</b>	<b>92</b>

### RESUMEN CAMBIOS 2018:

- Se crea la Dirección de Arquitectura Tecnológica y Gerencias de Arquitectura de Sistemas y Arquitectura de Infraestructura con la finalidad de robustecer la función de arquitectura tecnológica de la entidad;
- Se integran las unidades de Innovación Tecnológica y QA (Testing) con la finalidad de soportar los servicios de digitalización y asegurar las pruebas tecnológicas de los desarrollos y actualización de funcionalidades de los sistemas;
- Se crea la Gerencia de Base de Datos como unidad independiente con la finalidad de focalizar los recursos en el mantenimiento y administración de éstas;
- Se integran la Gerencia Sistema Contable SAP y se convierte en Gerencia Servicios TI Aplicación SAP y la unidad operativa de Gobierno de Datos desde la Vicepresidencia de Finanzas;

Se integra la Gerencia Control y Procesamiento Tarjetas desde la Vicepresidencia de Operaciones y Administración;

- Se realizó la evaluación y adecuación de la estructura integral de tecnología con un enfoque funcional entre las Direcciones de Operación y Desarrollo del Servicio;
- En la vicepresidencia se realizaron quince (15) valoraciones por cambios y actualizaciones en funciones.

### VICEPRESIDENCIA RIESGOS

#### ESTRUCTURA ACTUAL:

PUESTOS	CANTIDAD DE PLAZAS
Vicepresidentes	1
Directores	4
Gerentes	11
Sub-Gerentes/Encargados/Técnico Profesional	83
<b>TOTAL</b>	<b>99</b>

### RESUMEN CAMBIOS 2018:

- Se crea la posición de Gerente de Riesgo Operacional con la finalidad de robustecer el área de acuerdo con las exigencias regulatorias, asegurando una gestión integral de los diferentes riesgos operacionales asociados a las operaciones de la entidad;
- Se crea la posición de Gerente Cobros Cartera Castigada con la finalidad de apoyar al proceso de cobros, focalizando los tipos de carteras en dos (2) unidades separadas;
- Se crea la posición de Gerente Investigaciones con la finalidad de fortalecer el área en las diferentes investigaciones y segregar la función del Control e Investigaciones de fraudes;
- Se evaluó la estructura para la administración y gestión de los nuevos riesgos establecidos en las regulaciones vigentes;
- En la vicepresidencia se realizaron cinco (5) valoraciones por cambios y actualizaciones en funciones.

**VICEPRESIDENCIA TESORERÍA**

## ► ESTRUCTURA ACTUAL:

PUESTOS	CANTIDAD DE PLAZAS
Vicepresidentes	1
Directores	4
Gerentes	6
Sub-Gerentes/Encargados/Técnico Profesional	0
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>

## ► RESUMEN CAMBIOS 2018:

- Se crean las posiciones de Trader Mesa de Dinero y Trader Mesa de Divisas para apoyar la gestión de Tesorería en las sucursales y en la Zona Este;
- En la vicepresidencia se realizaron dos (2) valoraciones por cambios y actualizaciones en funciones.

Con estos cambios, APAP cierra el año 2018 con una estructura organizacional reforzada con cambios apegados a los principios de eficiencia y transformación, habiéndose realizado 63 valoraciones en las diferentes vicepresidencias de la institución, y con un total de 1,272 plazas fijas aprobadas.

**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.

**JINNY ALBA FÉLIZ**

VICEPRESIDENTE 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 33 años de experiencia en la industria financiera, 17 de los cuales estuvo como vicepresidente 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.

**JUAN CARLOS ZAMORA ESTRADA**

VICEPRESIDENTE INTERINO DE RIESGOS

Con más de 25 años de experiencia en Banca de Consumo, ha cubierto diversas posiciones en áreas de Riesgo para dos de los bancos más importantes a nivel mundial como son: Citibank y ScotiaBank. Adicionalmente, ocupó la Dirección de Riesgos de Banco WalMart en México, institución de la que fue en su momento Director General previo a la adquisición realizada de la misma, por parte de Grupo Financiero Inbursa en 2016. Dentro de WalMart también cubrió la Vicepresidencia de Servicios Financieros en México, complementando así su amplio conocimiento de Productos y Servicios Financieros. En las tres instituciones se acentúa la creación, integración, desarrollo y dirección de equipos de alto desempeño como fueron: La Dirección de Cobranza para EMEA en CitiOperaciones Barcelona, la Dirección de Riesgos de Crediscotia Financiera Filial de ScotiaBank en México, la Dirección de Riesgos en Banco Walmart México y la Vicepresidencia de Servicios Financieros para Walmart México. Dentro de su vasta experiencia en Administración de Riesgos y Ciclo de Crédito se destacan posiciones en áreas de: Planificación de Productos, Originación de Créditos, Administración de Portafolios, Autorizaciones, Prevención de Fraudes, Cobranza, Sistemas de Información Gerencial y Riesgo Operacional, entre otros. Es egresado de la Universidad Nacional Autónoma de México donde obtuvo titulación de actuario. Ha recibido entrenamiento en Liderazgo, Cultura de Servicio, Gestión de Equipos, Planeación Estratégica y Lavado de Activos. Cuenta con una amplia experiencia en las áreas de Cultura de Crédito y Riesgo y como Train-The-Trainers en Crédito al Consumo.

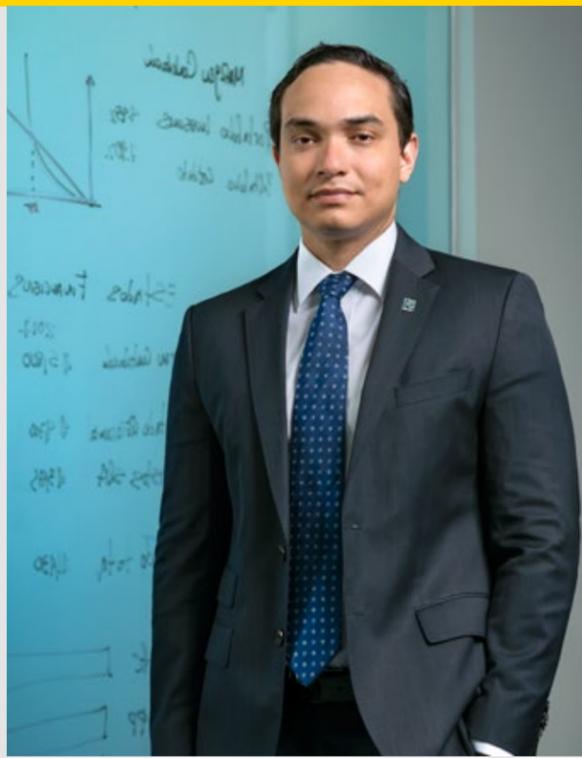


### NURYS MARTE JIMÉNEZ

VICEPRESIDENTE DE NEGOCIOS

Con una amplia experiencia en la banca, ha ocupado diversas posiciones en importantes entidades financieras del mercado local, desde Negocios de Sucursales, Tarjetas de Crédito, Banca Electrónica, Banca Privada, Banca Seguros, y Pymes entre otros. Es economista, con Maestría en Finanzas (Concentración en Banca), de Drexel University, Filadelfia, Estados Unidos de América, cuenta además con un Posgrado 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. 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 del Sector Bancario 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. Forma parte de la Junta Directiva de la ACOPROVI como miembro adherente, representando la banca nacional.



### ELIEL JIMÉNEZ ROMERO

VICEPRESIDENTE DE FINANZAS

Egresado de la Escuela de Economía de la Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra (PUCMM), posee un Máster en Economía Financiera en University of San Francisco, Estados Unidos, y un Máster en Matemáticas en INTEC. Tiene estudios doctorales (tesis pendiente) en Finanzas, en el Swiss Finance Institute en Suiza.

Cuenta con experiencia en el desarrollo, definición de estrategia y escalamiento de negocios financieros tecnológicos, especialmente en el área de préstamos digitales y medios de pagos electrónicos, así como en la administración de riesgos y controles financieros. Posee una fuerte orientación tecnológica y de manejo de grandes datos.

Antes de ingresar a la Asociación Popular de Ahorros y Préstamos, fungía como Director responsable de las operaciones de 4Finances para la empresa en República y también como Consejero Independiente, y Miembro del Comité de Riesgos y Auditoría en CEVALDOM. Posee más de 10 años de experiencia en múltiples áreas del Sector Financiero y Consultoría Financiera. El señor Eliel Jiménez ha recibido en dos ocasiones el premio Juan Pablo Duarte a la investigación otorgado por el Banco Central y en adición, el reconocimiento como estudiante meritorio en INTEC y como mejor estudiante de Maestría de University of San Francisco.



### 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; Anti Money Laundry Certified (AMLCA) por la Florida International Bankers Association (FIBA); 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, con 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, salud, bolsa de valores, servicios de courier, comerciales, entre otros. Ha participado en numerosos seminarios e intercambios nacionales e internacionales, sobre gestión integral de riesgos, auditoría interna, gobierno corporativo y cumplimiento, prevención y detección de fraude, normas internacionales de la profesión emitidas por el Instituto de Auditores Internos (IIA).



### GUSTAVO A. TORO SCHRÖDER

VICEPRESIDENTE DE TECNOLOGÍA

Posee 14 años de experiencia en servicios financieros en el área de Tecnología de la Información. Recientemente se desempeñó como líder del área de Innovación y Seguridad Tecnológica en el Banco de Chile. Sus principales logros fueron la creación y desarrollo de nuevos canales de atención, como Mobile y Auto-servicios; la mejora de la satisfacción y recomendación de los clientes de dichos canales hasta niveles cercanos a 90%, diseño e implementación de la Estrategia de Seguridad del banco y el reconocimiento del banco en innovación, otorgado por múltiples actores internacionales como Best Place to Innovate, Global Finance, The European, entre otros.

Su pasión es el desarrollo de sistemas informáticos y la electrónica aplicada. Su trayectoria contempla diversas áreas de la tecnología y la concepción de varias empresas dedicadas a la capacitación y desarrollo de sistemas, desempeñando funciones de liderazgo en soporte de sistemas productivos, arquitectura tecnológica, ingeniería de procesos, entre otras.

Recibió su grado universitario en Ingeniería Civil Informática, en la Universidad de Santiago de Chile durante el año 2002 y realizó un Diplomado de Stanford Business Ignite en el año 2015.



### AMELIA PROTA MARTÍNEZ

VICEPRESIDENTE 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 Insitute) 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 fue reconocida por su excelencia docente.



### CARLO SARUBBI ROSA

VICEPRESIDENTE DE OPERACIONES Y ADMINISTRACIÓN

Cuenta 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 la actualización 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. 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).



### 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 Posgrado en Derecho Administrativo Económico, en la Universidad de Salamanca, España. Diplomada de IESA en Competencias Genéricas para Alta Dirección y certificada AMLCA por la Florida International Bankers Association (FIBA), Inc. 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.



### SANDY MEJÍA MEDINA

OFICIAL DE CUMPLIMIENTO REGULATORIO Y PLAFT

Ingresó a APAP en Enero 2018. Licenciada en Derecho, egresada de la Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra. Realizó estudios de Maestría en Banca y Legislación Económica en la Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra. Certificada en Prevención de Lavado de Activos por FIBA y en proceso de renovación de ACAMS. Cuenta con Diplomado en Liderazgo para Mujeres en INTEC y Diplomado en Ventas de la Universidad Iberoamericana. Por 22 años, laboró en Citibank ocupando la posición de Vicepresidente de Cumplimiento en Rep. Dominicana principalmente y por periodos de 2 años en Ecuador y Haití, así como Vicepresidente para Pruebas de Cumplimiento en Latinoamérica. Entre sus roles en dicha institución, fue Gerente Legal y por 2 años Vicepresidente de Auditoría, participando como revisora en Auditorías de Cumplimiento en varios países tales como Argentina, Colombia, Costa Rica, Guatemala, Honduras, Panamá, Perú y Venezuela. Impartió seminarios de Gerencia de Equipos en Rep. Dominicana y Trinidad & Tobago. Durante 5 meses, prestó servicios de asesoría en Cumplimiento en el Banco del Progreso. Presidió por 5 años el Comité de Prevención de Lavado de la Asociación de Bancos Comerciales de Rep. Dominicana, habiendo participado entre los representantes ante el Senado de la República en la revisión de la ley anterior de prevención de lavado de activos. Ha participado en múltiples seminarios locales, en EUA y México sobre Cumplimiento, Liderazgo, Ética, Resolución de Conflictos y Arbitraje, Seguridad de la Información, Control Interno, Riesgo Operacional, Programa de Sanciones EUA, FATCA, Prevención de la Corrupción, Manejo de Riesgos y Comercio Exterior, así como de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo en materia bancaria y del mercado de valores, en Rep. Dominicana y en Ecuador.



### MILDRED MINAYA

DIRECTORA REPUTACIÓN Y SOSTENIBILIDAD

Con 20 años de experiencia en la comunicación bancaria y financiera de República Dominicana, es Directora de Reputación y Sostenibilidad 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". 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 BARNA Business School.

## 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, de acuerdo con el citado Reglamento, 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 Reglamento, así como de las demás, internas y externas, aplicables a ese órgano. 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. 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. Su última modificación se llevó a cabo en el año 2017.

**B.5.2 EVALUACIONES DE LOS MIEMBROS DE LA JUNTA DE DIRECTORES.** Finalizado el año 2018 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 año 2018:

	NOTA PROMEDIO
<b>ESTRUCTURA DE LA JUNTA DE DIRECTORES</b>	<b>8.85</b>
Apropiado número de miembros	9.13
Número de miembros independientes	9.13
Nivel de experiencia general de los miembros	8.38
Diversidad de conocimiento especializado de los miembros	8.00
Apropiado número de comités de apoyo	9.63
<b>FUNCIONAMIENTO DE LA JUNTA DE DIRECTORES</b>	<b>9.17</b>
Frecuencia de las reuniones durante el año	9.50
Agenda anual de temas mínimos a tratar	8.88
Proceso de convocatoria de las reuniones	9.63
Seguimiento del orden del día correspondiente durante las reuniones	9.25
Agotamiento o tratamiento de los temas en agenda	9.38
Nivel de asistencia de los miembros	8.63
Confidencialidad de los miembros respecto de los temas tratados	9.63
Calidad y entrega a tiempo de la información base de las reuniones	9.13
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 (no aplica al Presidente)	9.00
Nivel y calidad de la interacción con el miembro interno o ejecutivo (no aplica al miembro interno o ejecutivo)	9.14

	NOTA PROMEDIO
Aplicación sobre reglas de conflictos de intereses	9.25
Nivel de aporte a su funcionamiento por parte de los Comités	9.00
Balanceda participación de los miembros en los debates y decisiones	8.38
Ambiente para la discusión de los temas	8.50
Participación de los ejecutivos de la entidad y terceros	9.38
Contenido de las actas de las reuniones	9.63
Procedimiento de recolección de firmas de las actas	9.63
<b>ESTRATEGIAS DE NEGOCIOS, TEMAS DE RELEVANCIA Y GOBERNABILIDAD TRATADO POR LA JUNTA DE DIRECTORES</b>	<b>9.08</b>
Apropiada discusión de la estrategia a mediano y largo plazo en las sesiones de la Junta de Directores	8.25
Asignación del tiempo necesario para la discusión sobre desarrollo del capital humano y la estrategia sobre el personal	8.38
Relevancia de la responsabilidad social y los productos socialmente responsables como elementos base de la estrategia de la entidad	9.25
Relevancia de los <i>stakeholders</i> o grupos de intereses	9.00
Consistencia de la estrategia de la Asociación con la tolerancia de riesgo de la entidad	8.75
Adecuados niveles de transparencia	9.88
Adecuada información aportada por el Informe Anual de Gobierno Corporativo	9.88
Efectividad del sistema de seguimiento y vigilancia de la implementación del Marco de Gobierno Corporativo	9.25
<b>ROL DE MONITOREO DE LA JUNTA DE DIRECTORES</b>	<b>8.65</b>
Monitoreo de la implementación de las decisiones tomadas	8.86
Monitoreo y evaluación del plan de trabajo anual de los diferentes Comités de Apoyo de la Junta y de la Alta Gerencia	8.88
Conocimiento y decisión (según corresponda) de los temas tratados en los Comités de Apoyo	8.88
Existencia e implementación de planes de sucesión apropiados en el ámbito de la Alta Gerencia	7.25

	NOTA PROMEDIO
Existencia de una apropiada política de riesgos y su cumplimiento	8.50
Revisión de las políticas sobre remuneraciones	8.38
Supervisión del Sistema de Control Interno y Auditoría	8.88
Seguimiento del cumplimiento regulatorio	9.63
<b>SOPORTE Y ROL DE ASESORÍA DE LA JUNTA DE DIRECTORES</b>	<b>8.56</b>
Retroalimentación a la Vicepresidencia Ejecutiva y la Alta Gerencia	9.00
Contribución a la sociedad en facilitar acceso a fuentes, alianza y contactos	8.13
<b>ROL DEL PRESIDENTE DE LA JUNTA DE DIRECTORES</b>	<b>8.66</b>
Liderazgo	8.71
Compromiso con el buen funcionamiento de la Junta de Directores	8.86
Independencia de criterios y habilidad de lograr consenso	8.43
Relación con los Comités	8.71
Conducción de las reuniones	8.57
<b>CARACTERÍSTICAS INDIVIDUALES</b>	<b>8.42</b>
Visión estratégica del conjunto de los miembros de la Junta de Directores	8.25
Trabajo en equipo	8.38
Disponibilidad de tiempo de los miembros	8.75
Compromiso de los miembros	9.00
Capacidad de los miembros de hacer preguntas centrales e importantes	8.25
Defensión de las ideas por parte de los miembros	8.38
Preparación previa de los miembros para las reuniones	8.00
Conocimiento general de Gobierno Corporativo	8.44
Conocimiento y alineación con los valores y principios de la entidad	9.00
Independencia de criterio de los miembros	9.13
Comprensión del Sector Financiero	8.25
Capacidad de comunicación de los miembros	8.00
Existencia de un apropiado plan de capacitación anual de la Junta de Directores y su cumplimiento	7.63

**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, validación y constatación del quórum requerido, hora de inicio y término de la reunión, orden del día y material 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	RESULTADO
Reuniones	12/6
Documentos de apoyo	100%
Asistencia	92%
Cumplimiento funciones estatutarias previstas	100%
Actas	100%

COMITÉ DE AUDITORÍA	RESULTADO
Reuniones	12/4
Documentos de apoyo	100%
Asistencia	88%
Cumplimiento funciones estatutarias previstas	100%
Actas	100%

COMITÉ GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS	RESULTADO
Reuniones	18/12
Documentos de apoyo	100%
Asistencia	97%
Cumplimiento funciones estatutarias previstas	100%
Actas	100%

COMITÉ NOMBRAMIENTOS Y REMUNERACIONES	RESULTADO
Reuniones	4/2
Documentos de apoyo	100%
Asistencia	88%
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 2018 se destaca que se verificó un cumplimiento de un 100% de las funciones estatutarias de todos los comités, así como también se pudo destacar que todas las sesiones de los distintos comités contaron con la correspondiente documentación de apoyo y de sus respectivas actas, como en los años anteriores.

**B.5.2.C RESUMEN DE LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE LOS COMITÉS DE ALTA GERENCIA.** En adición, fueron evaluados los Comités de Alta Gerencia bajo la misma metodología utilizada en la evaluación de los Comités de Apoyo de la Junta de Directores. El resultado de la evaluación de los Comités de Alta Gerencia refleja

que los mismos tuvieron un cumplimiento de un 100% respecto al número de reuniones, funciones estatutarias, documentos de apoyo y requerimientos de actas.

### 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 año 2017 y no necesitando modificaciones significativas; 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:

- Cuando 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);
- Cuando 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 Límites 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 comprobarse 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 de Directores y todos sus vinculados) al 31 de diciembre de 2018, ascendió a RD\$1,153,604,213, equivalente a 6.38% del Patrimonio Técnico de APAP, por debajo del límite regulatorio del 50% del Patrimonio Técnico y del límite interno del 20% de dicho patrimonio. Este monto no incluye los préstamos dentro del plan de vivienda a empleados y funcionarios, según dicha regulación. El Patrimonio Técnico para el referido corte es de RD\$18,086,842,828.

A continuación, se presenta tabla contentiva de la clasificación de riesgo de la cartera de crédito a vinculados, ascendente a RD\$1,153,604,213.

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

Préstamos a Vinculados	% Patrimonio Técnico	% Cartera de Crédito	Clasificación
1,093,257,464	6.04%	2.46%	A
6,715,099	0.04%	0.02%	B
22,270,091	0.12%	0.05%	C
2,720,742	0.02%	0.01%	D1
1,151,898	0.01%	0.00%	D2
27,488,920	0.15%	0.06%	E
<b>1,153,604,213</b>	<b>6.38%</b>	<b>2.59%</b>	

De los créditos anteriormente indicados cuentan con garantía real RD\$460,738,398 y sin garantía, RD\$692,865,815.

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
407,408,763	2.25%	0.92%	A
3,570,924	0.02%	0.01%	B
19,994,394	0.11%	0.04%	C
1,240,047	0.01%	0.00%	D1
1,035,351	0.01%	0.00%	D2
27,488,920	0.15%	0.06%	E
<b>460,738,398</b>	<b>2.55%</b>	<b>1.04%</b>	

**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
685,848,701	3.79%	1.54%	A
3,144,176	0.02%	0.01%	B
2,275,697	0.01%	0.01%	C
1,480,695	0.01%	0.00%	D1
116,547	0.00%	0.00%	D2
<b>692,865,815</b>	<b>3.83%</b>	<b>1.56%</b>	

De la totalidad de los créditos otorgados a vinculados, RD\$682,780,000 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\$)	%		% Límite Regulatorio	% Normativa Interna
		Patrimonio Técnico (MM RD\$)	Patrimonio Técnico (MM RD\$)		
A) Global	682,780,000	3.78%	18,086,842,828	10%	8.00%
B) Individual	39,460,000	0.22%		1%	0.50%

### B.1 PRÉSTAMOS A LA JUNTA DE 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\$167,919,846 equivalente al 14.56% de todos los préstamos otorgados a vinculados. De éstos todos tienen clasificación "A". Del total de los préstamos a miembros de la Junta de Directores se encuentran respaldados con garantía real RD\$49,275,981 y sin garantía RD\$118,643,865. El crédito individual de mayor monto asciende a RD\$39,455,014 equivalente al 0.22% del Patrimonio Técnico, por debajo del límite regulatorio y de la política interna.

A continuación, Tabla 5 contentiva de los cinco (5) principales deudores vinculados y su clasificación de riesgo. Estos préstamos totalizan la suma de RD\$143,892,425, que representan el 0.80% del Patrimonio Técnico de APAP y todos cuentan con garantía real.

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

**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
<b>39,455,014</b>	0.22%	A
<b>29,683,975</b>	0.16%	A
<b>26,731,707</b>	0.15%	A
<b>24,182,916</b>	0.13%	A
<b>23,838,811</b>	0.13%	A
<b>143,892,425</b>	<b>0.80%</b>	

### 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
48,176,705	0.27%	0.11%	A
26,712,588	0.15%	0.06%	E
<b>74,889,294</b>	0.41%	0.17%	

Como se puede observar, el total de estos créditos suman RD\$74,889,294, que representan el 0.41% 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
123,860,356	0.68%	0.28%	A
<b>123,860,356</b>	0.68%	0.28%	

Como se puede observar el total de los créditos sin garantía otorgados a grupos de riesgo vinculados asciende a RD\$123,860,356 que representa el 0.68% 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 Riesgos No Financieros y Control Interno (anteriormente, Riesgo Operacional y Control Interno), como unidad especializada subordinada a la Vicepresidencia de Gestión Integral de Riesgos, tiene como misión principal servir de facilitador de prácticas efectivas de gestión de riesgos, incluyendo elementos de cultura e identificación de eventos, así como la asesoría en el establecimiento de mitigantes, evaluación y monitoreo de controles internos. 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 año 2018, la Dirección fortalece su rol de asesor y apoyo en las iniciativas de negocios y procesos operacionales y financieros, incorporando en su alcance elementos adicionales claves, en consonancia con los requerimientos establecidos en el Reglamento de Gestión Integral de Riesgos y el Instructivo de la Ley sobre Prevención de Lavado de Activos, Financiamiento del Terrorismo y Proliferación de Armas de Destrucción Masiva.

Dentro de los logros obtenidos durante la gestión realizada en el año 2018 están los siguientes:

- Formalmente implementando desde el 2015 y apoyado en una herramienta de clase mundial, se puso 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, buscando el cumplimiento integral de los requerimientos del instructivo sobre el control interno en entidades de intermediación financiera. En base a este esquema, cada gestor de procesos y los niveles superiores a éstos, 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, se ha ampliado el alcance en las revisiones de controles internos por cuarto año consecutivo, incrementando el número de procesos revisados, controles probados y número

de pruebas con relación a los años anteriores. Fueron probados más de trescientos cuarenta (340) controles clave, asociados a ochenta y cuatro (84) procesos críticos y fueron ejecutadas más dos mil ciento cincuenta (2,150) pruebas de controles, distribuidas en todas las direcciones, gerencias y sucursales de APAP.

- En coordinación con las otras áreas especializadas de gestión de riesgos, fueron creadas o actualizadas políticas que sirven de marco de referencia para una adecuada gestión de los riesgos. Entre otras, fueron creadas la Política de Gestión Integral de Riesgos, la Política de Gestión de Riesgos Reputacionales y la Política de Gestión de Eventos Potenciales de Riesgos de Lavado de Activos, Financiamiento del Terrorismo y Proliferación de Armas de Destrucción Masiva. Adicionalmente, fueron revisadas y/o actualizadas las Políticas de Gestión de Riesgos Operacionales (reforzando principalmente el componente de riesgos tecnológicos y el uso de modelos cuantitativos internos para la gestión del riesgo operacional) y la Política de Control Interno.
- Como parte de la implementación de nuevos elementos normativos, fue desarrollada la metodología de gestión de eventos potenciales de riesgos de lavado de activos, financiamiento del terrorismo y proliferación de armas de destrucción masiva (LAFT-PADM). La implementación de este modelo incluyó, entre otras cosas: 1) Una evaluación general del perfil de riesgo de APAP con relación al LAFT-PADM, 2) La evaluación de los controles clave de la gestión de estos riesgos, 3) La revisión de la metodología de evaluación de riesgos de clientes, 4) El diseño e implementación de la metodología de evaluación de riesgos para proveedores y 5) La certificación del personal en buenas prácticas para la prevención del LAFT-PADM. De igual forma, en coordinación con la Dirección de Reputación y Sostenibilidad, fue desarrollada la metodología de gestión de riesgos reputacionales.
- A través del entrenamiento "in house" anualmente actualizado en base a situaciones y casos reales, se logró nuevamente capacitar al 100% del personal directivo, gerencial y operativo en temas de riesgo operacional y mejores prácticas de control interno. Este entrenamiento se asignó 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. Adicionalmente, fue desarrollado un entrenamiento e-learning sobre buenas prácticas de control para tecnología y seguridad de información, usando como referencias los estándares COBIT 5 e ITIL.

- Adicionalmente, fue coordinado un plan de visitas a sucursales, cuyo foco primario era la concientización sobre la importancia de ejecutar los controles aprobados y las responsabilidades de todo el personal en gestión adecuada de los riesgos de la entidad.
- Con la cooperación de una firma especializada en gestión de riesgos, fue diseñado el modelo cuantitativo para riesgo operacional, el cual permite realizar las estimaciones estadísticas de pérdidas potenciales por riesgos operacionales utilizando nuestra base histórica de eventos de pérdidas y cuasi-pérdidas. Este modelo se utiliza como base para la realización de pruebas de estrés y pruebas retrospectivas para riesgo operacional.
- Se continuó el proceso de actualización de los inventarios de riesgos de APAP, dando prioridad a los eventos relacionados con los diferentes procesos clave. 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 diez y seis (116) indicadores monitoreados y reportados, relacionados con procesos, tecnología, recursos humanos y eventos externos. También, se iniciaron los esfuerzos de autoservicio para el monitoreo de los KRIs, a través del desarrollo de un dashboard digital, el cual permite visualizar las tendencias de estos indicadores en tiempo real. Al corte del año 2018, catorce (14) indicadores de riesgo y control han sido desarrollados e incorporados en este dashboard.
- Como apoyo a la gestión de los riesgos tecnológicos fueron preparadas, revisadas, y/o actualizadas las evaluaciones de riesgos de activos tecnológicos que soportan las operaciones clave de APAP. Dentro

del alcance de esta iniciativa, se evaluaron más de setecientos (700) activos tecnológicos, incluyendo sistemas, equipos y plataformas.

- Fue actualizada la evaluación de nivel de madurez de los treinta y dos (32) procesos de gestión de tecnología y de seguridad de la información, usando como referencia el mundialmente reconocido marco COBIT 5. De igual forma, fue establecido un proceso de monitoreo 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. Un informe trimestral de este seguimiento es presentando al Comité de Gestión Integral de Riesgos.
- 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 una vez más su alineación con mejores prácticas y con los marcos regulatorios exigidos por los supervisores del sistema bancario, tales como los Reglamentos de Gestión Integral de Riesgos y de Gestión de Riesgo Operacional y los Instructivos de Control Interno para entidades de intermediación financieras y de Prevención de Lavado de Activos.

## 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, Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento al Terrorismo, 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 siete de las reuniones que dicho Comité celebró en 2018.

Adicionalmente, desde el 2016, se cuenta con un Comité de Cumplimiento de Alta Gerencia, coordinado por el Oficial de Cumplimiento Regulatorio, Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento al Terrorismo, 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 año 2018, este comité sesionó en 6 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 año 2018, 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% de los 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

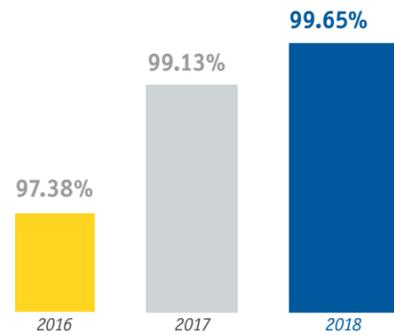
en la implementación de los controles de debida diligencia de clientes. Asimismo, se ejecutaron autoevaluaciones realizadas, también, por el 100% de las sucursales para el monitoreo de los mismos controles.

- Mejora en controles relacionados con la prevención de lavado de activos. Durante el año 2018, se conocieron y aprobaron la creación o actualización de las siguientes políticas relacionadas a la prevención de lavado de activos, financiamiento del terrorismo y proliferación de armas de destrucción masiva: Política de Prevención de Lavado de Activos, Procedimiento Carga Batch y Monitoreo Continuo en Listas ONU y OFAC, Procedimiento Congelamiento de Fondos Conforme a la Resoluciones del Consejo de Seguridad de Las Naciones Unidas, Procedimiento de Depuración de Clientes y Prospectos en Listas Nacionales e Internacionales, Procedimiento Monitoreo de Transacciones, Procedimiento Remisión de Información a la Superintendencia de Bancos, Procedimiento Reporte de Operaciones Inusuales y Sospechosas, Procedimiento Reporte de Transacciones en Efectivo, Procedimiento Verificación de Datos Debida Diligencia FATCA, Política de Clientes y Procedimiento Creación de Cliente Persona Física o Natural.
- Certificación Internacional de 4 colaboradores de la unidad de cumplimiento en Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo y 8 colaboradores de diferentes áreas.
- Capacitación a todo el personal de la entidad, respecto de 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 de la debida diligencia de clientes.
- Capacitación especializada a los delegados de cumplimiento respecto de temas trascendentales como la prevención de lavado de activos, el sistema de debida diligencia y protección al usuario.
- Se realizó una consultoría externa para la elaboración de la Matriz de Eventos Potenciales de Riesgos de Lavado de Activos, Financiamiento del Terrorismo y Proliferación de Armas de Destrucción Masiva.

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 2018 el nivel de cumplimiento regulatorio total de APAP fue de un 99.65%. 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.

**NIVEL CUMPLIMIENTO APAP**



**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 de acuerdo con

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 año 2018, se continuó reforzando la cultura en administración de riesgos de forma integral en APAP mediante diversas iniciativas, principalmente:

- ▶ Fortalecimiento de la cultura de gestión de riesgos a todos los niveles de la entidad. Este programa incluyó la actualización de programas anuales de capacitación, con cursos de carácter obligatorio e impartidos a todo el personal de APAP, en materia de Riesgo Operacional, Control Interno, Seguridad de Información, Seguridad Física y Continuidad del Negocio. Adicionalmente, fueron ejecutados programas de capacitación presenciales, internos y externos, en diversos temas de administración de riesgo, principalmente enfocados a la gestión del riesgo de crédito, riesgo reputacional y la gestión integral de riesgos.
- ▶ 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, Gestión Integral de Riesgos, Procesos de Autoevaluación de Capital y Desarrollo de Pruebas de Estrés.
- ▶ Revisión y fortalecimiento de las estructuras de las Direcciones de Riesgos Financieros y Protección Integral, ampliando el alcance de la identificación, monitoreo y mitigación de riesgos en procesos clave del negocio.
- ▶ Creación y actualización de las políticas clave de gestión de riesgos, tales como: la Política de Gestión Integral de Riesgos, la Política de Gestión de Eventos Potenciales de Riesgos de Lavado de Activos, Financiamiento del Terrorismo y Proliferación de Armas de Destrucción Masiva, la Política de Gestión de Riesgos Reputacionales, las políticas de crédito para todos los productos, la Política de Gestión de Riesgo de Mercado y Liquidez, la Política de Gestión de Riesgo Operacional, las políticas de seguridad de información y la Política 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.

- ▶ Creación del modelo cuantitativo para riesgo operacional, así como la revisión y actualización de los modelos para todos los riesgos financieros: Crédito, mercado y liquidez. Con el uso de estos modelos, fue diseñado un plan de pruebas de estrés individuales e integrales para todos los tipos de riesgos, además de la realización de pruebas retrospectivas para validar la asertividad de estos modelos.
- ▶ Diseño de la metodología y procesos de gestión de eventos potenciales de riesgos de lavado de activos, financiamiento del terrorismo y proliferación de armas de destrucción masiva en fiel cumplimiento con el Instructivo de la Ley de Prevención de Lavado de Activos, Financiamiento al Terrorismo y Proliferación de Armas de Destrucción Masiva.
- ▶ Incorporación de una metodología de gestión de riesgo reputacional, incluyendo: Identificación, calificación y priorización de riesgos, evaluación de percepción de partes interesadas, establecimiento de indicadores de riesgos reputacionales y determinación de procedimientos de gestión de crisis.
- ▶ Revisión y actualización de matrices de riesgo, políticas y procedimientos, tanto en las áreas de Negocio como en las Unidades de Soporte y de TI, con la finalidad de identificar nuevas exposiciones generadas y controles requeridos para su administración.
- ▶ 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.
- ▶ Procesos continuos de monitoreo de tendencias de los riesgos, por medio de Indicadores de Riesgo Clave (KRI's – Key Risk Indicators) para seguimiento a riesgos identificados, incidentes presentados y los planes de acción mitigantes.
- ▶ 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, entre otros.
- ▶ 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 2018, no se contemplan factores, externos o internos, que en el corto y mediano plazo puedan afectar significativamente las operaciones, su nivel patrimonial, su solvencia, la sostenibilidad integral de la institución y el debido cumplimiento regulatorio.

Dentro del riesgo de crédito, el año 2018 muestra una tendencia muy favorable en los indicadores de cartera vencida, reflejando una considerable mejora en los portafolios, que conlleva portafolios crediticiamente sanos y una mejor perspectiva en el mediano y largo plazo.

En lo que se refiere a riesgos de mercado y liquidez, la exposición de las fluctuaciones en el tipo de cambio es

muy poco significativa, dado que la entidad no realiza operaciones de captación o colocación en moneda extranjera. En lo referente a las variaciones en el tipo de interés, a partir del segundo semestre del año se presentó un incremento en las tasas pasivas, acrecentando la exposición al riesgo de tasa de interés. Sin embargo, gracias a la fortaleza del patrimonio de APAP, la entidad pudo asumir este incremento manteniendo uno de los mayores índices de solvencia de todo el sistema. El portafolio de inversiones cuenta con la mayor liquidez y el menor riesgo de crédito del mercado, ya que solo está concentrado en títulos valor del Banco Central y Ministerio de Hacienda.

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.

El riesgo de fraude se mantiene en valores sobresalientes para los productos y servicios, pudiendo observarse una eficiencia en la detección de eventos y control de pérdidas que permiten mantener a la entidad en niveles de seguridad por encima de la media local y regional.

Al cierre del año 2018, 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 2018, 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. PROCESOS DE RECLAMACIONES

En el año 2018 APAP, como parte de su compromiso y estrategia centrada en el cliente para lograr experiencias memorables, continuó robusteciendo el Sistema de Gestión de Reclamaciones.

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

- ▶ Implementar los Círculos de Calidad de Reclamaciones para identificar causa raíz que originan las mismas y desarrollar iniciativas de mejora continua para lograr su reducción en un 22%;
- ▶ Automatizar la gestión de reclamaciones con la implantación de nuevo Sistema de Gestión de Clientes, CRM, para la apertura y solución de reclamaciones;
- ▶ 640 horas de capacitación a todo el personal que forma parte del ciclo de reclamaciones;
- ▶ Nuevos monitoreos focalizados por tipo de reclamaciones.

En lo que respecta al nivel de atención, durante el año 2018 se atendieron 16,685 reclamaciones, con un nivel de cumplimiento a nivel regulatorio de un 96.5%.

Como resultado de estas acciones, APAP evidencia su enfoque en brindar una propuesta de valor diferenciada para los clientes que pueda superar sus expectativas.

En lo referente a variaciones en la Política de Reclamaciones, el último cambio aplicado a esta política tuvo lugar el 7 de diciembre de 2017.

En cuanto a los Procedimientos, se destaca:

- ▶ Los procedimientos de Procesamiento Reclamaciones por Grupos de Apoyo y de Apertura de Reclamaciones, fueron modificados por última vez en el año 2015 y actualmente se encuentran en proceso de revisión.
- ▶ La creación el 19 de noviembre de 2018 de los procedimientos Recepción y Procesamiento de Reclamaciones Efectivo no Dispensado ATM APAP UNARED, tanto para clientes de otros bancos como para clientes de APAP.

## C. NIVELES DE SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES

La Asociación Popular de Ahorros y Préstamos (APAP) como entidad, mantiene una escucha activa y constante de la voz del cliente en referencia a nuestros productos y servicios, obteniendo estas impresiones mediante la realización de encuestas que reflejan los niveles de satisfacción, tanto por parte de los clientes externos hacia la entidad como de los clientes internos entre las diferentes áreas de la institución. Los datos y hechos obtenidos durante el año 2018 permitieron concretizar acciones en pro de mejorar y afianzar la experiencia de los clientes, esto alineado al plan estratégico.

Durante el año, la institución midió la satisfacción de los clientes externos con los productos financieros, los canales alternos y digitales y la satisfacción con el servicio ofrecido en las sucursales.

Al cierre del año 2018, la institución alcanzó un 91.3% de satisfacción general por parte de los clientes externos con los productos y servicios ofrecidos por los diversos canales de atención, segmentando su valoración de la siguiente manera:

<b>Sucursales</b>	92.45%
<b>Canales Alternos y Digitales</b>	91.13%
<b>Productos Financieros</b>	87.24%

En abril de 2018, se dio inicio a las mediciones en sucursales bajo el modelo de experiencia, alcanzando una mejora de 23%, cumpliendo así con el objetivo de crecimiento esperado a nivel estratégico.

En lo referente a la satisfacción del cliente interno, APAP durante el año 2018 continuó generando cambios importantes en los niveles de servicio interno, viéndose reflejado en la medición realizada, donde se alcanzó un índice de satisfacción a nivel institucional de 86.8%, contando este año con la más alta participación de colaboradores obtenida en el proceso desde su inicio.

Apegados a la estrategia centrada en el cliente, la metodología utilizada para la medición de la satisfacción del cliente interno fue alineada al modelo de experiencia,

con el objetivo de que el cliente final pueda sentir y valorar aquellos elementos que diferencian a APAP, siendo posible al asegurar primero una excelente relación entre las áreas internas de la institución y sus servicios.

## VI. RESPONSABILIDAD SOCIAL

La Junta de Directores, en su compromiso por mantener altos niveles de responsabilidad social que favorezcan a sus distintos grupos de interés, se compromete al cumplimiento de las políticas públicas puestas en marcha por el estado dominicano, y contribuir a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenibles (ODS), promovidos por las Naciones Unidas, en especial aquellos relativos al fomento del ahorro, la educación, la inclusión, el medio ambiente y el bienestar general de las personas.

En ese marco, APAP destinó en 2018 un monto de RD\$46 millones para su fondo de inversión social, de los cuales RD\$20 millones fueron destinados como soporte financiero a los proyectos sociales y comunitarios de 67 entidades sin fines de lucro; RD\$19 millones en el desarrollo del programa de educación y empleo para jóvenes Dale Un Chance; RD\$1 millón para el programa de inclusión de personas con discapacidad APAP todos y RD\$6 millones en el programa de educación financiera y vivienda, Un Techo por Nuestra Gente.

APAP reafirma su compromiso con el desarrollo económico, social y ambiental de las comunidades donde opera y con la sociedad dominicana.

## 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 tal virtud, 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 de Ética 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 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 año 2017, incluyendo en esta nueva versión cambios para cumplir con lo establecido en la Ley 155-17 contra Lavado de Activos y Financiamiento al 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;

- 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 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 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 aras de continuar mejorando los procesos internos y de servicios de la entidad, en el año 2018 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. A continuación se presentan los de mayor trascendencia:

- ▶ Contrato de asesoría para la adecuación al Reglamento sobre Lineamientos para la Gestión Integral de Riesgos;
- ▶ Contrato Vector de Precios;
- ▶ Contrato para la implementación de la plataforma del servicio TPago;
- ▶ Contrato para la implementación de la Billetera Moni;
- ▶ Contrato de asesoría para el Proyecto Estratégico y Regulatorio de Planes de Sucesión e Idoneidad para la institución;
- ▶ Alianza de incorporación a la Red de Cajeros de la marca UNARED; y,
- ▶ Contrato de Compra-Venta cajeros automáticos.

## 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 sirve de apoyo al Comité de Auditoría para el cumplimiento y divulgación de normas éticas de la entidad, con el propósito de lograr los objetivos, metas y funciones que en dicha materia corresponde.

## IX. RETOS DE GOBIERNO CORPORATIVO PARA EL 2019

▶ **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 2019, 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 2019 se compromete a mantener 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 temas relevantes para el fortalecimiento institucional.** Cada año, a través de los programas de capacitación APAP cumple 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, a todos los niveles de la entidad incluyendo la Junta de Directores.

► **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.

► **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.



LAWRENCE HAZOURY TOCA  
*Presidente de la Junta de Directores*



DAVID FERNÁNDEZ WHIPPLE  
*Secretario de la Junta de Directores*

## MIEMBROS DE LA JUNTA DE DIRECTORES

LAWRENCE HAZOURY  
Presidente Junta de Directores

DAVID EDUARDO FERNÁNDEZ WHIPPLE  
Secretario Junta de Directores

JOSÉ MARCELINO FERNÁNDEZ RODRÍGUEZ  
Miembro Junta de Directores

LUIS R. LÓPEZ  
Secretario Junta de Directores

MANUEL ELISEO FERNÁNDEZ  
Miembro Junta de Directores

MÓNICA MARÍA ARMENTEROS DE TORRÓN  
Miembro Junta de Directores

PEDRO ESTEVA TRONCOSO  
Miembro Junta de Directores

GUSTAVO ARIZA PUJALS  
Miembro y Vicepresidente Ejecutivo

## VICEPRESIDENTES

ADALGIZA DE JESÚS GARCÍA  
Vicepresidente Auditoría

AMELIA PROTA MARTÍNEZ  
Vicepresidente Desarrollo Corporativo

CARLO ALBERTO SARUBBI ROSA  
Vicepresidente Operaciones y Administración

ELIEL DAVID JIMÉNEZ ROMERO  
Vicepresidente Finanzas

GUSTAVO ALEJANDRO TORO SCHRODER  
Vicepresidente Tecnología de la Información

JINNY ALICIA ALBA FELIZ  
Vicepresidente Tesorería

JUAN CARLOS ZAMORA ESTRADA  
Vicepresidente Interino de Riesgo

NURYS YSABEL MARTE JIMÉNEZ DE OVALLE  
Vicepresidente Negocios

## DIRECTORES

ALBERICH PUJOLS BATISTA  
Director Arquitectura Tecnológica

ALFREDO MARIÑEZ ZABALA  
Director Regional

ANGEL ALBERTO FORCADELL  
Director Operaciones Productos Bancarios

BLADIMIR DÍAZ AGUILAR  
Director Auditoría Operativa y Financiera

CARMEN ALINA VICTORIO GONZÁLEZ  
Director Medios de Pago

CAROLINA MARÍA VARGAS ORTIZ  
Directora-Senior Mesa de Dinero

CLARA ALT. JOSEFINA PEGUERO SENCIÓN  
Director Consultor Jurídico

DANIEL ANTONIO SANTOS GRULLÓN  
Director Operación del Servicio TI

DARÍO FRANCISCO PIMENTEL BALCÁCER  
Director Riesgos Financieros

ENRIQUE ANTONIO DREVES NAVARRETE  
Director Desarrollo de Servicios TI

GISELLE MARIE COTT LÓPEZ  
Directora-Senior Mesa de Divisas

GUIDO ANTONIO CASTILLO TAVERAS  
Director-Senior Mesa Títulos Empresarial

HERENIA BETANCES PÉREZ  
Director Control Financiero

HUASCAR RAFAEL PÉREZ SARRAFF  
Director Protección Integral

ICELSA ISABEL DÍAZ DAUHAJRE  
Director Canales Alternos

IVANNIA MASSIEL MITCHELL SÁNCHEZ  
Director Operaciones Medios de Pagos  
y Canales Digitales

JOSÉ ANDRÉS OROZCO ENCARNACIÓN  
Director Estrategia y SPMO

JOSEFINA MARÍA MORALES GONZÁLEZ  
Director Administrativo

JORGE ARBAJE MONEGRO  
Director Banca Personal y Empresarial  
Zona Norte

LEANDRO GABRIEL SEBELE MILOWSKI  
Director Mercadeo y Productos

MAITÉ GONZÁLEZ PUIG  
Director-Senior Mesa de Títulos Retail

MARI ROSA CISNEROS DE PELLERANO  
Director Operaciones Canales  
Presenciales

MARIA RAMONA MARTE TAVÁREZ  
Director Negocios de Sucursales

MARTA ROSA SÁNCHEZ PÉREZ  
Director Fábrica de Crédito

MILDRED JOSEFINA MINAYA MEJÍA  
Director Reputación y Sostenibilidad

NANCY ABRÉU DE UREÑA  
Director Compras

NEIT RAFAEL NIVAR JORGE  
Director Banca Empresarial

OTTO JUSTO KUNHARDT  
Director Calidad y Excelencia Organizacional

RAYMIR ANTONIO ABRÉU PEÑA  
Director Riesgos No Financieros y CI

ROSA ANAYMA ORTEGA PINEDA  
Director Talento y Cultura

ROSANNA MARIANELA CASTRO MERCEDES  
Director Recuperación de Créditos

SAMUEL ALBERTO GUERRA RODRIGUEZ  
Director Auditoría Sistemas

SANDY YANIBEL MEJÍA MEDINA  
Oficial Cumplimiento Regulatorio y PLAFT

YUDERKA CHONG FRANCO  
Director Planificación Financiera

► REGIÓN CENTRAL

**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**  
**WAZE APAP INCLUSIVO**  
Av. Independencia No. 157, Condominio 65, 1er. nivel  
Tel. 809.221.5353  
809.221.5539  
Fax. 809.221.8422

 **MÉXICO**  
**WAZE APAP INCLUSIVO**  
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**  
**WAZE APAP INCLUSIVO**  
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**  
C/Eusebio Manzueta No. 157  
Tel. 809.536.1908  
809.536.0844  
Fax. 809.536.3933

 **VILLA MELLA**  
**WAZE APAP INCLUSIVO**  
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**  
Centro Comercial Plaza del Este, 1er. nivel  
Km. 7 1/2 de la C/ Mella El Brisal, Santo Domingo Este  
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**  
Av. San Vicente de Paul esq. Carretera Mella, local 57-A, Plaza Comercial Megacentro, Altos de Cancino, Santo Domingo Este  
Tel. 809.692.1084  
809.692.1080  
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**  
**WAZE APAP INCLUSIVO**  
Autopista San Isidro, Multicentro La Sirena  
Tel. 809.788.6503  
809.788.6511  
Fax. 809.596.8225

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

► REGIÓN NORTE

**LA FUENTE, SANTIAGO**  
Av. 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**  
C/ Luperón, Km. 4 1/2, Plaza Larimar, Gurabo, Santiago  
Tel. 809.736.9100/9114  
Fax. 809.736.9120

 **SIRENA PUERTO PLATA**  
**WAZE APAP INCLUSIVO**  
Av. Gregorio Luperón, Puerto Plata  
Tel. 829.222.6581  
Fax. 809.761.1835

 **SAN FRANCISCO DE MACORÍS**  
**WAZE APAP INCLUSIVO**  
C/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

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

**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**  
**WAZE APAP INCLUSIVO**  
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**  
**WAZE APAP INCLUSIVO**  
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**  
**WAZE APAP INCLUSIVO**  
Av. República de Colombia No. 69  
Tel. 809.922.7209/7400

 **GALERÍA 360**  
**WAZE APAP INCLUSIVO**  
Av. John F. Kennedy, Galería 360  
Tel. 809.542.7800/7888

► REGIÓN OP

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

► REGIÓN SUR

 **EL CACIQUE**  
**WAZE APAP INCLUSIVO**  
Av. Independencia esq. Calle 1ra. (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**  
**WAZE APAP INCLUSIVO**  
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 Alcarizos  
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



Asociación Popular



Asociación Popular de Ahorros y Préstamos



@asocpopular



Asociación Popular de Ahorros y Préstamos

PRODUCCIÓN EDITORIAL:

*Dirección de Reputación y Sostenibilidad*

DISEÑO:

*Elías Roedán*

FOTOGRAFÍAS

*Fernando Calzada*

*Ricardo Piantini Hazoury*

*Raúl Peralta*

*Para cualquier comentario, información  
o sugerencia, favor ponerse en contacto:*

*+1 (809) 689.0171 Ext. 2315*

*Asociación Popular de Ahorros y Préstamos*

*Av. Máximo Gómez esq. Av. 27 de Febrero*

*Santo Domingo, República Dominicana*

