



**INFORME DE GOBIERNO CORPORATIVO MEMORIA ANUAL 2015**



**ASOCIACION POPULAR**  
DE AHORROS Y PRESTAMOS

## PRESENTACIÓN

### INFORME ANUAL DE GOBIERNO CORPORATIVO 2015



Como cada año, nos complace publicar el Informe Anual de Gobierno Corporativo de la Asociación Popular de Ahorros y Préstamos (APAP), correspondiente al ejercicio del año 2015. En tal sentido, como muestra del compromiso de la entidad con la plena transparencia de la información, mediante el presente Informe, presentamos los logros, objetivos, cambios, novedades y retos más relevantes para la entidad en materia de gobierno corporativo durante el período señalado. En esta ocasión, algunos de los aspectos que más han impactado el sistema de gobernabilidad corporativa de la Asociación Popular de Ahorros y Préstamos durante el 2015, y que han sido incorporados en el presente Informe, se han producido como resultado del proceso de adecuación a las disposiciones del nuevo Reglamento sobre Gobierno Corporativo, dictado por la Junta Monetaria, mediante la Primera Resolución del 2 de julio de 2015. Producto de dicha adaptación a la nueva normativa regulatoria, la Junta de Directores de esta Asociación Popular de Ahorros y Préstamos ha realizado importantes cambios que se

reflejan en algunos de sus principales órganos de administración y gobierno.

Además de las modificaciones de algunas de las principales normas internas, en este documento se presenta un resumen de las evaluaciones y autoevaluaciones de los órganos de gobierno de la institución, las operaciones vinculadas, el informe de gestión de riesgos y cumplimiento, así como las principales decisiones de las Asambleas de Asociados, de la Junta de Directores y sus comités de apoyo durante el período de que se trata.

Igualmente, se destaca el incremento de la inversión y expansión de la formación brindada a los empleados de la entidad, así como la adopción de criterios específicos que permiten identificar las particularidades que hacen que un miembro de la Junta de Directores de la Asociación Popular de Ahorros y Préstamos pueda ser considerado como miembro independiente. De igual modo, se resaltan en este Informe los hechos relevantes publicados y notificados durante el 2015, de conformidad con los requerimientos de

la normativa del mercado de valores, así como la estructura corporativa de la institución al cierre del período que se informa.

En definitiva, el presente Informe condensa los aspectos más trascendentales de la vida corporativa de la Asociación Popular de Ahorros y Préstamos y se evidencia que la entidad se sigue consolidando como una de las entidades de intermediación financiera que más información pone a disposición de todos sus públicos de interés en el mercado, y que asimismo, no se limita a transparentar exclusivamente los datos que regulatoriamente le son exigidos, sino también aquellos recomendados por las mejores prácticas internacionales en materia de Gobierno Corporativo.

LAWRENCE HAZOURY TOCA  
*Presidente en funciones  
de la Junta de Directores*

DAVID FERNÁNDEZ WHIPPLE  
*Secretario  
de la Junta de Directores*

## CONTENIDO

### 0. GENERALIDADES.

- A. Gobierno Corporativo en APAP.**
- B. Objetivos de la Asociación.**
- C. Principales normas internas de Gobierno Corporativo.**
- D. Resumen de la gestión de Buen Gobierno.**
  - D.1. Proceso de modificación y adopción de nuevas normas internas.
  - D.2. Causas de cese inmediato.
  - D.3. Miembros independientes.
  - D.4. Evaluación y autoevaluación de la Junta de Directores y los Comités de Apoyo.
  - D.5. Capacitación continua del personal y de los miembros de la Junta de Directores.
  - D.6. Programa de irradiación de gobierno corporativo.
  - D.7. Creación de comités a lo interno de la Alta Gerencia.
  - D.8. Supresión y composición de Comités de Apoyo de la Junta de Directores.
  - D.9. Procedimiento de elección.
- E. Hechos relevantes.**
  - E.1. Designación Vicepresidente de Negocios.
  - E.2. Cierre de sucursales.
  - E.3. Publicación de Informe Anual de Gobierno Corporativo.
  - E.4. Apertura sucursal Gurabo.
  - E.5. Convocatoria de Asamblea General Ordinaria Anual de Asociados.
  - E.6. Celebración de Asamblea General Ordinaria Anual de Asociados.
  - E.7. Suspensión de labores.
  - E.8. Vicepresidencia de Calidad y Capital Humano.
  - E.9. Venta de acciones en TIDOM.
  - E.10. Retiro de miembro de la Junta de Directores.
  - E.11. Nombramiento provisional de Presidente de la Junta de Directores.
  - E.12. Convocatoria de Asamblea General Extraordinaria de Asociados.
  - E.13. Celebración de Asamblea General Extraordinaria de Asociados.
  - E.14. Ratificación calificación APAP/Fitch Ratings.

### I. ESTRUCTURA DE PROPIEDAD.

- A. Capital.**
- B. Número de Asociados.**
- C. Formas de participación.**
- D. Participación significativa.**
- E. Derechos y deberes de los Asociados.**

### F. Régimen de información.

- G. Oficina de Atención al Asociado.**
  - G. 1. Procedimiento de resolución de reclamaciones.
- H. Asamblea de Asociados.**
  - H.1. Normativa.
  - H.2. Composición.
  - H.3. Funciones.
  - H.4. Reglas parlamentarias.
  - H.5. Funcionamiento y desarrollo de las Asambleas.
  - H.6. Reuniones durante el período que se informa.
- I. Resumen de los Estados Financieros Auditados.**

### II. GOBIERNO INTERNO Y ÓRGANOS DE ADMINISTRACIÓN.

- A. Reglas generales sobre la estructura de administración.**
- B. Órganos de administración.**
  - B.1. Junta de Directores.
    - B.1.1. Normativa.
    - B.1.2. Composición.
    - B.1.3. Funciones.
    - B.1.4. Principales decisiones de la Junta de Directores durante el 2015.
    - B.1.5. Reglas parlamentarias.
    - B.1.6. Políticas de ética y conducta.
      - B.1.6.A. Conflictos de intereses.
      - B.1.6.B. Normas de conducta.
      - B.1.6.C. Salvamento de votos.
    - B.1.7. Políticas de nombramiento, reelección y cese.
      - 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. Procedimiento de cese ordinario.
      - B.1.7.E. Causas de cese inmediato.
    - B.1.8. Política de remuneración.
    - B.1.9. Remuneración global recibida al cierre de 2015.
  - B.2. Miembros de la Junta de Directores.
    - B.2.1. Derechos y responsabilidades.
    - B.2.2. Criterio de independencia.
    - B.2.3. Perfiles y categoría de los miembros.
    - B.2.4. Especializaciones.
    - B.2.5. Permanencia en la Junta de Directores.

# ESTE INFORME INCORPORA IMPORTANTES CAMBIOS EN LA GOVERNABILIDAD INTERNA DE APAP

- B.3. Comités de Apoyo de la Junta de Directores.
  - B.3.1. Normativa general.
  - B.3.2. Reglas parlamentarias.
  - B.3.3. Políticas de ética y conducta.
  - B.3.4. Datos individuales.
    - B.3.4.A. Comité Ejecutivo y de Tecnología.Composición. Funciones. Principales temas conocidos.
    - B.3.4.B. Comité de Riesgos. Composición. Funciones. Principales temas conocidos.
    - B.3.4.C. Comité de Auditoría. Composición. Funciones. Principales temas conocidos.
    - B.3.4.D. Comité de Nombramientos y Remuneraciones. Composición. Funciones. Principales temas conocidos.
    - B.3.4.E. Comité de Gobierno Corporativo, Cumplimiento, Ética, Higiene y Seguridad. Composición. Funciones. Principales temas conocidos.
    - B.3.4.F. Comité de Crédito. Composición. Funciones. Principales temas conocidos.
- B.4. Alta Gerencia.
  - B.4.1. Estructura corporativa al cierre de 2015.
  - B.4.2. Composición y perfiles.
- B.5. Evaluación y autoevaluación de órganos de gobierno.
  - B.5.1. Política de evaluación y autoevaluación.
  - B.5.2. Evaluaciones de los miembros de la Junta de Directores.
    - B.5.2.1. Resumen de los resultados de autoevaluación de la Junta de Directores, correspondiente al año 2015.
    - B.5.2.2. Resumen de la evaluación de los Comités de Apoyo a la Junta de Directores.

### III. OPERACIONES VINCULADAS.

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

### IV. CONTROL DE RIESGOS Y SISTEMA DE CUMPLIMIENTO.

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

### V. RELACIÓN CON CLIENTES Y USUARIOS.

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

### VI. RESPONSABILIDAD SOCIAL.

### VII. TRANSPARENCIA E INFORMACIÓN.

- A. Transparencia de la información frente a los diferentes públicos de interés.**
- B. Principales acuerdos suscritos.**

### VIII. PROCEDIMIENTO DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS INTERNOS.

### IX. RETOS GOBIERNO CORPORATIVO 2016.

### X. DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD.







## O. GENERALIDADES.

La Asociación Popular de Ahorros y Préstamos (en adelante “APAP” o “la Asociación”) es una entidad de intermediación financiera privada, de carácter mutualista, creada mediante la Ley No. 5897, del 14 de mayo de 1962, Ley sobre Asociaciones de Ahorros y Préstamos para la Vivienda (en adelante “Ley de Asociaciones de Ahorros y Préstamos”) con el objetivo principal de promover la captación de ahorros para el financiamiento de la compra, construcción y/o mejoramiento de la vivienda familiar. Sus operaciones se iniciaron el 29 de julio de 1962 en la calle Isabel La Católica esquina calle Mercedes, de la Zona Colonial, Santo Domingo, Distrito Nacional, siendo la primera institución financiera de esta naturaleza en el país. El 27 de noviembre de 1980 las oficinas principales de APAP fueron trasladadas a un moderno edificio en la Avenida Máximo Gómez esquina Avenida 27 de Febrero, donde aún permanecen. APAP cerró el año 2015 con un total de 50 oficinas distribuidas de la siguiente manera: (39) treinta y nueve sucursales en la Zona Metropolitana (Distrito Nacional, Santo Domingo Este, Norte y Oeste), y (10) sucursales y (1) agencia en el interior del país: (1) agencia y 1 sucursal) en San Cristóbal, (5) en Santiago, (1) en San Francisco de Macorís, (1) La Romana, (1) Higüey y (1) Verón. Desde 2002 las Asociaciones de Ahorros y Préstamos, y por tanto APAP, pasaron a ser regidas por la Ley No. 183-02, de fecha 21 de noviembre de 2002, Ley Monetaria y Financiera (en adelante “Ley Monetaria y Financiera”); y, en consecuencia, a estar bajo la regulación de la Administración Monetaria

y Financiera, conformada por la Junta Monetaria, el Banco Central y la Superintendencia de Bancos, los cuales regulan y supervisan el sistema financiero en su conjunto. No obstante, la modificación del marco general de supervisión y operación, APAP, como Asociación de Ahorros y Préstamos, mantiene su condición de sociedad mutualista regida en este aspecto por la Ley de Asociaciones de Ahorros y Préstamos. Por mandato expreso de la Ley de Asociaciones de Ahorros y Préstamos, a este tipo de institución también aplican reglas puntuales previstas en la legislación general de sociedades comerciales, hoy en día la Ley No. 479-08, de fecha 11 de diciembre de 2008, Ley General de Sociedades de Comerciales y Empresas Individuales de Responsabilidad Limitada y sus modificaciones (en adelante “Ley de Sociedades Comerciales”). Asimismo, APAP se encuentra sujeta a la regulación y supervisión de la Superintendencia de Valores, por su participación en el mercado de valores, como emisor de bonos. En tal virtud, en materia de gobierno corporativo, APAP se encuentra sujeta a los requerimientos exigidos, de manera específica, por el Reglamento de Aplicación de la Ley del Mercado de Valores dictado mediante Decreto del Poder Ejecutivo No. 664-12, de fecha 7 de diciembre de 2012, por 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, por la Tercera Resolución del Consejo Nacional de Valores de fecha 25 de enero de 2013, relativa a la Modificación a la Norma que establece disposiciones generales sobre la información que deben remitir

periódicamente emisores y participantes del mercado de valores, modificada mediante la Quinta Resolución del Consejo Nacional de Valores de fecha 4 de octubre de 2013, así como por la Segunda Resolución del Consejo Nacional de Valores de fecha 20 de noviembre de 2015, que establece la Norma para los Participantes del Mercado que establece Disposiciones sobre Información Privilegiada, Hechos Relevantes y Manipulación de Mercado.

**A. GOBIERNO CORPORATIVO EN APAP.**

A lo largo de los últimos años, APAP se ha enfocado en consolidar su cultura de buen gobierno corporativo, lo que ha quedado evidenciado a través una prolifera adopción de normas internas, que ha contribuido a su fácil adaptación a las exigencias regulatorias en la materia. Mantenerse a la vanguardia de las mejores tendencias internacionales de gobierno corporativo se ha convertido en uno de los principales objetivos de la entidad cada año, lo cual ha logrado con creces al incursionar en aspectos de esta materia poco explorados por las demás entidades de intermediación financiera del mercado nacional y adelantándose con esto a la normativa vinculante vigente.

Como prueba del fuerte compromiso de APAP con las mejores prácticas nacionales e internacionales de gobernabilidad corporativa, la entidad durante el año 2015 no solo procuró mantener excelentes niveles de administración societaria y financiera como garantía fundamental de sus asociados y clientes, sino que también persiguió irradiar altos niveles de buen gobierno hacia los terceros vinculados o no vinculados a la sociedad, así como al resto del sistema financiero. En ese sentido, en el presente informe se plasma una

referencia a las labores de difusión del marco de gobierno interno que durante este período realizó la entidad, para orientar a sus partes interesadas en cuanto al sistema de gobierno que rige a la Asociación y las ventajas que imprimen las sanas prácticas a la estabilidad y sostenibilidad de los negocios en el mundo contemporáneo.

Estos y otros aspectos que conforman el sistema de gobierno corporativo de la Asociación, forman parte de los compromisos que, para profundizar las prácticas sobre la materia, asumió la Junta de Directores mediante su Declaración de Principios, cuyos pilares son los siguientes: I) Junta de Directores capacitada, responsable y objetiva; II) Reconocimiento y protección de los derechos de los asociados; III) Compromiso con el debido cumplimiento; IV) Transparencia; V) Reconocimiento y protección de los derechos a los usuarios de los servicios financieros; VI) Compromiso con las buenas prácticas bancarias; VII) Compromiso con la responsabilidad social; VIII) Fomento de la inversión y la financiación socialmente responsable; IX) Reconocimiento y aplicación de las normas de conducta; y, X) Riesgos y auditoría.

Asimismo, motivados por el principio de transparencia como pilar de todo buen sistema de gobierno corporativo, la Junta de Directores de APAP desde el año 2007 publica su Informe Anual de Gobierno Corporativo, mediante el cual se presenta un detalle de la estructura de gobierno corporativo de la Asociación, su funcionamiento y los principales logros que en dicha materia obtuvo la entidad durante el año que representa cada informe. En ese sentido, la Asociación, a través de su Junta de Directores, publica

el Informe Anual de Gobierno Corporativo correspondiente al año 2015, en el cual se presenta información pormenorizada sobre la gestión de buen gobierno durante el año que se informa, así como otras informaciones relevantes derivadas de la obligación de plena transparencia a que se ha acogido voluntariamente a partir de la adopción de la Declaración de Principios y que se ha vuelto exigible posteriormente en virtud de las disposiciones del artículo 79 de la Ley sobre el Mercado de Valores, de su Reglamento de Aplicación, así como de otras normas regulatorias, entre las que se destacan la Primera Resolución del Consejo Nacional de Valores del 27 de diciembre de 2013, mediante la cual que establece la Norma para la elaboración del Informe Anual de Gobierno Corporativo. Por consiguiente, además de las informaciones que voluntariamente se hacen constar en el presente informe, en el mismo también se encuentran aquellas necesarias para cumplir con los requerimientos mínimos exigidos por las normativas que rigen la materia, entre las que se encuentran las disposiciones enunciadas, la Ley Monetaria y Financiera, el Reglamento sobre Gobierno Corporativo, entre otras.

En ese orden de ideas, en el presente informe figuran las principales novedades que fueran incorporadas en el marco de gobernabilidad de APAP, como mecanismo de adecuación a las disposiciones y exigencias del nuevo Reglamento sobre Gobierno Corporativo, dictado mediante la Primera Resolución del 2 de julio de 2015 de la Junta Monetaria.

## B. OBJETIVOS DE LA ASOCIACIÓN.

Para el año que se informa APAP se fijó una serie de objetivos institucionales, entre los que se incluyen algunos que corresponden

al mejoramiento de sus estándares de gobernabilidad corporativa. Entre los principales objetivos generales del año 2015 se encuentran los siguientes:

- Alcanzar y mantener un cumplimiento regulatorio de 100%;
- Cumplir el plan estratégico aprobado por la Junta de Directores;
- Estados financieros sin salvedades;
- Mantener la calificación de riesgo AA- (Dom) otorgada por la firma calificadora Fitch Ratings;
- Mejorar el clima organizacional;
- Cumplir el presupuesto aprobado;
- Mantener los niveles de satisfacción clientes;
- Mejorar el cumplimiento de tiempo de respuesta de las reclamaciones de clientes internos y externos;
- Desplegar una estrategia de servicios cliente interno y externo;
- Diseñar un plan de sucesión de los puestos clave de la entidad; y,
- Desarrollar la primera fase de creación de la Oficina de Administración de Proyectos APAP.

Por su parte, en materia de gobierno corporativo los objetivos que la Asociación se planteó para el año 2015, fueron los siguientes:

- Adecuación de APAP a las nuevas normas regulatorias y a las mejores tendencias de gobernabilidad;
- Mantener la constante revisión de los criterios de transparencia en materia de gobierno corporativo;
- Eventual adopción de una Política de Protección de Datos de los Usuarios de los Servicios Financieros;
- Continuar con la implementación del programa de irradiación del Buen Gobierno Corporativo de APAP;

- Continuar con el plan para la implementación de procesos apegados al estándar ISO 27000 sobre Gestión de Sistemas de Seguridad;
- 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;
- Desarrollar jornadas de capacitación a nivel de la Junta de Directores (Board Coaching) sobre los temas vinculados y relevantes en materia de gobernabilidad corporativa;
- Incorporar o adecuar aquellas situaciones reveladas en 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; y
- Mantener a APAP como entidad de intermediación financiera líder en las prácticas de gobierno corporativo.

## C. PRINCIPALES NORMAS INTERNAS DE GOBIERNO CORPORATIVO.

Como mecanismo de autorregulación, la Asociación lleva a cabo una intensa labor de elaboración de normas de internas que cada año se revisa, modifica e incrementa. A continuación se presenta el detalle de las principales normas de gobierno corporativo que conforman el marco de gobierno de APAP para el año 2015:

- Estatutos Sociales de la Asociación;
- Declaración de Principios;
- Reglamento de las Asambleas de Asociados;
- Reglamento Interno de la Junta de Directores;
- Reglamento de la Secretaría General de la Junta de Directores;

- Reglamento de la Oficina de Atención al Asociado;
- Código de Ética y Conducta;
- Política de Evaluación y Autoevaluación de la Junta de Directores y Organismos Adscritos;
- Protocolo de Reuniones de la Junta de Directores;
- Protocolo General de Comités;
- Política General de Actas;
- Reglamento para la Elección de los Miembros de la Junta de Directores;
- Reglamento de los Comisarios de Cuentas;
- Política de Asignaciones y Beneficios para los miembros de la Junta de Directores;
- Política de Transparencia de la Información;
- Política y Orientación contra las Prácticas Corruptas;
- Política de Igualdad y no discriminación;
- Política de resolución de conflictos internos;
- Estatutos del Comité de Auditoría;
- Estatutos del Comité de Crédito;
- Estatutos del Comité de Gobierno Corporativo, Cumplimiento, Ética, Higiene y Seguridad;
- Estatutos del Comité de Riesgos;
- Estatutos del Comité Ejecutivo y de Tecnología; y
- Estatutos del Comité de Nombramientos y Remuneraciones.

Adicionalmente, al cierre del 2015 la Asociación se vio inmersa en un proceso de adecuación a las disposiciones del nuevo Reglamento sobre Gobierno Corporativo, dictado mediante la Primera Resolución del 2 de julio de 2015 de la Junta Monetaria. Por tanto, como parte de su continuo proceso de ajuste a las mejores prácticas internacionales de gobierno corporativo, la Junta de Directores elaboró un **Reglamento Marco de Gobierno Corporativo**, cuyo objetivo

principal consiste en 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. Igualmente, en cumplimiento de las disposiciones del Reglamento sobre Gobierno Corporativo, se elaboraron los estatutos correspondientes a los comités de cumplimiento, crédito y, ejecutivo y de tecnología internos de la Alta Gerencia, conforme exige dicha regulación.

#### D. RESUMEN DE LA GESTIÓN DE BUEN GOBIERNO.

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

##### D.1. PROCESO DE MODIFICACIÓN Y ADOPCIÓN DE NUEVAS NORMAS INTERNAS.

Como parte de su compromiso con las mejores prácticas y en cumplimiento de las disposiciones regulatorias que le son exigibles, APAP incurrió en un proceso de adecuación a las disposiciones del nuevo Reglamento sobre Gobierno Corporativo, adoptado por la Junta Monetaria mediante la Primera Resolución del 2 de julio de 2015, que fuera publicado el 14 de septiembre de 2015. En ese sentido, durante el período que se informa se actualizaron los siguientes documentos de gobernabilidad interna: i) Estatutos Sociales; ii) Reglamento Interno de la Junta de Directores; iii) Reglamento de Elección de los Miembros de la Junta de Directores; iv) Estatutos de los distintos comités de apoyo de la Junta de Directores; v) Código de Ética y

## EN 2015, LA JUNTA DE DIRECTORES CREÓ LOS COMITÉS de la Alta Gerencia

Conducta; vi) Protocolo General de Comités; y, vii) Política General de Actas.

Adicionalmente, como parte del proceso de adaptación a la normativa vinculante vigente y en búsqueda de mejor eficiencia en las labores de los órganos de apoyo de la Junta de Directores, dicho organismo dictó un Reglamento Marco de Gobierno Corporativo y los estatutos correspondientes a los comités de Cumplimiento, Crédito y Ejecutivo y Tecnología a lo interno de la Alta Gerencia.

##### D.2. CAUSAS DE CESE INMEDIATO.

En el marco del proceso de adecuación de los documentos y procedimientos de gobierno corporativo en virtud del nuevo Reglamento sobre Gobierno Corporativo, la Asociación incorporó en su normativa unas causas de cese, que dan lugar a que el miembro de la Junta de Directores afectado por alguno de los supuestos establecidos en el Reglamento sobre Gobierno Corporativo esté en la obligación de poner su puesto a disposición de dicho organismo.

##### D.3 MIEMBROS INDEPENDIENTES.

Durante el año 2015, la Junta de Directores incorporó en la normativa interna de APAP la definición, criterios y estándares profesionales de los miembros independientes,

de modo que la entidad pueda identificar y autorregularse, en todo aquello que no es exigencia del ordenamiento regulatorio, en cuanto a la determinación del perfil de un directivo para ser considerado como director independiente con relación a APAP.

##### D.4. EVALUACIÓN Y AUTOEVALUACIÓN DE LA JUNTA DE DIRECTORES Y COMITÉS DE APOYO.

Como mecanismo para detectar oportunidades de mejora e identificar aquellos aspectos que deben ser modificados en el sistema de gobierno interno y las normas que lo conforman, cada año se lleva a cabo un proceso de evaluación de los órganos de apoyo y de autoevaluación de la propia Junta de Directores. Con dicha práctica, la Asociación da cumplimiento a lo requerido por la Primera Resolución del Consejo Nacional de Valores de fecha 27 de diciembre de 2013, contenida de la Norma que establece disposiciones para la elaboración del Informe Anual de Gobierno Corporativo, así como de los requisitos del Reglamento Interno de la Junta de Directores.

Este proceso se realiza una vez finalizado el período que se informa a partir de cuyos resultados se diseña un plan anual de acción para mejorar los aspectos en que se detectaron ineficiencias. En el cuerpo del presente Informe se detalla algunos de los aspectos centrales derivados de dichas evaluaciones.

##### D.5. 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 todos los niveles de la entidad, con el objetivo de fortalecer el conocimiento de los mismos respecto de aspectos conductuales,

institucionales, regulatorios, de servicio al cliente y técnicos,

En definitiva, durante el año 2015 fueron invertidas un total de 63,018.10 horas en capacitación al personal. Esta cantidad de horas de capacitación representan un incremento de un 9% respecto a las horas de capacitación invertidas por la institución en el 2014, lo cual representa una inversión económica de unos RD\$26,247,702.32. El 100% del personal de APAP recibió al menos dos capacitaciones durante el año 2015. A continuación se presentan diferentes cuadros con el detalle de las horas invertidas en capacitación:

##### DESGLOSE DE HORAS EN CAPACITACIÓN POR CATEGORÍA:

TIPO	HORAS
Capacitación Conductual	2,185.82
Capacitación Institucional	33,166.53
Capacitación Regulatoria	20,777.32
Capacitación Servicio al Cliente	2,000.73
Capacitación Técnica	4,887.71
<b>Total</b>	<b>63,018.10</b>

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

FUNCIÓN	CONCEPTO	HORAS
VPs y Directores	Posiciones ejecutivas	3,098.30
Gerentes	Posiciones directivas no ejecutivas	10,238.11
Colaboradores	Posiciones operacionales	49,681.70
<b>Total</b>		<b>63,018.10</b>



**PLANES DE ESTUDIO:**

Desde el inicio del beneficio del plan de estudio en el año 2010 hasta 2015, hemos otorgado becas a 154 empleados, concediendo en este último año la mayor cantidad inclusiones, que representa el mayor porcentaje de becados con un 38%.

Año	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Total
Cantidad de empleados	7	12	24	35	17	59	154
% Representativo	5%	8%	16%	23%	11%	38%	

Por su parte, los miembros de la Junta de Directores recibieron jornadas formativas en materia de riesgos, tecnología, prevención de lavado de activos, estrategia, negocios y tendencia sectorial en distintos seminarios, cursos, talleres y conferencias a los que asistieron en los meses de marzo, abril, mayo, junio, agosto, septiembre y noviembre. Con estos programas educativos los miembros de la Junta de Directores procuran mantener los conocimientos y habilidades necesarias para cumplir con las responsabilidades que amerita dicha posición en las entidades de intermediación financiera.

**D.6. PROGRAMA DE IRRADIACIÓN DE GOBIERNO CORPORATIVO.**

En el período que se informa, APAP llevó a cabo varios talleres dirigidos a los empleados de nivel medio de la Asociación, y a los clientes y suplidores corporativos más relevantes de la entidad con el objetivo de difundir su cultura de gobernabilidad a dichas partes interesadas, así como de fomentar sanas prácticas de gobierno corporativo, tanto a nivel interno, como a lo externo de la entidad.

**D.7. CREACIÓN DE COMITÉS A LO INTERNO DE LA ALTA GERENCIA.**

Como parte de las exigencias que figuran en

el Reglamento sobre Gobierno Corporativo, dicho documento requiere la conformación de al menos un Comité de Cumplimiento, un Comité de Crédito, un Comité Ejecutivo y un Comité de Tecnología a lo interno de la Alta Gerencia. En ese sentido, en el año 2015 la Junta de Directores aprobó la conformación de tres comités: un Comité de Cumplimiento, un Comité de Crédito y un Comité Ejecutivo y de Tecnología.

**D.8. SUPRESIÓN Y COMPOSICIÓN DE COMITÉS DE APOYO DE LA JUNTA DE DIRECTORES.**

Debido a que el nuevo Reglamento sobre Gobierno Corporativo exige la conformación de un Comité de Crédito de la Alta Gerencia, la Junta de Directores determinó que era conveniente eliminar el Comité de Crédito ad-junto a la Junta de Directores, en virtud de que las funciones y niveles de aprobación que eran atribuidos a éste último pueden ser perfectamente manejadas entre el Comité de Crédito de la Alta Gerencia y la propia Junta de Directores.

En ese mismo sentido, al crearse un Comité de Cumplimiento de la Alta Gerencia y dado que dentro de las funciones de Auditoría está la supervisión de la gestión de cumplimiento,

la Junta determinó oportuna la supresión del Comité de Gobierno Corporativo, Cumplimiento, Ética, Higiene y Seguridad, para que en lo adelante la labor de apoyo en la supervisión de los aspectos vinculados a gobierno corporativo y cumplimiento sea llevada a cabo por el Comité de Auditoría y los temas de ética, higiene y seguridad queden a cargo del Comité de Nombramientos y Remuneraciones. Estos cambios entrarían en vigor a partir del 1 de enero de 2016. Adicionalmente, se reestructuró la membresía del Comité de Nombramientos y Remuneraciones, del Comité de Gestión Integral de Riesgos, así como del Comité Ejecutivo y de Tecnología, que a su vez pasó a denominarse "Comité Estratégico".

**D.9. PROCEDIMIENTO DE ELECCIÓN.**

Durante el año que se informa, y como parte de la revisión constante de las normas de gobernabilidad interna de APAP, la Junta de Directores realizó modificaciones respecto de los procedimientos de elección de sus miembros, distinguiendo aquellos casos en los que los puestos vacantes correspondían al del Presidente, Vicepresidente o Secretario de la Junta de Directores.

**E. HECHOS RELEVANTES.**

De conformidad con lo establecido en la normativa sobre mercado de valores y en cumplimiento de la Primera Resolución del Consejo Nacional de Valores de fecha 27 de diciembre de 2013 R-CNV-2013-45-MV, de la Tercera Resolución del Consejo Nacional de Valores de fecha 25 de enero de 2013, modificada por la Quinta Resolución del 4 de octubre de 2013, así como de la Segunda Resolución del Consejo Nacional de Valores de fecha 20 de noviembre de 2015, a continuación se presenta

la relación de los hechos relevantes del año que representa el informe.

**E.1. DESIGNACIÓN VICEPRESIDENTE DE NEGOCIOS.**

La señora Nurys Marte fue designada para ocupar la posición de Vicepresidente de Negocios a partir del jueves 5 de febrero de 2015.

**E.2. CIERRE DE SUCURSALES.**

Se comunicó como hecho relevante, el cierre de las sucursales de Los Prados y Bávaro, aprobado por la Junta de Directores en su sesión del 28 de noviembre de 2014, el cual fue efectivo el 28 de febrero de 2015. A partir de esta fecha, las operaciones de dichas sucursales fueron trasladadas a las Sucursales San Gerónimo y Verón, respectivamente.

**E.3. PUBLICACIÓN INFORME ANUAL DE GOBIERNO CORPORATIVO.**

En cumplimiento de lo dispuesto por el artículo 9 de la Primera Resolución del Consejo Nacional de Valores del 27 de diciembre de 2013, correspondiente a la Norma que



establece disposiciones para la elaboración del Informe Anual de Gobierno Corporativo, R-CNV-2013-45-MV, se comunicó como hecho relevante la publicación del Informe Anual de Gobierno Corporativo, aprobado por la Junta de Directores en fecha 18 de febrero de 2015.

#### **E.4. APERTURA SUCURSAL GURABO.**

Se comunicó como hecho relevante la apertura de una nueva sucursal en Gurabo, Santiago de los Caballeros, en fecha 10 de marzo de 2015, la cual fuera autorizada por la Junta de Directores en su sesión de fecha 5 de junio de 2014.

#### **E.5. CONVOCATORIA ASAMBLEA GENERAL ORDINARIA ANUAL DE ASOCIADOS.**

Se publicó la convocatoria a la Asamblea General Ordinaria Anual de Asociados, que se celebró el 26 de marzo 2015.

#### **E.6. CELEBRACIÓN ASAMBLEA GENERAL ORDINARIA ANUAL DE ASOCIADOS.**

En fecha 26 de marzo de 2015 se celebró la Asamblea General Ordinaria Anual, donde se conocieron, entre otros puntos el Informe de la Junta de Directores, el Informe de los Comisarios y el Informe Anual de Gobierno Corporativo.

#### **E.7. SUSPENSIÓN DE LABORES.**

Se comunicó como hecho relevante el cierre de todas las sucursales desde el viernes 1 al 4 de mayo y jueves 30 de abril a partir de las 5:00 de la tarde. Durante esos días los clientes sólo tuvieron acceso a ap@penlínea para consultas de balances y movimientos, a los cajeros automáticos para retiro de efectivo y el IVR estuvo redireccionado a un representante de servicios.

#### **E.8. VICEPRESIDENCIA CALIDAD Y CAPITAL HUMANO.**

Se comunicó como hecho relevante que a partir del miércoles 6 de mayo de 2015 la Dirección de Calidad y Capital Humano pasó a ser Vicepresidencia de Calidad y Capital Humano, desempeñando la señora Amelia Prota Martínez, la posición de Vicepresidente de Calidad y Capital Humano.

#### **E.9. VENTA DE ACCIONES EN TIDOM.**

Se comunicó como hecho relevante la venta de acciones propiedad de la Asociación Popular de Ahorros y Préstamos en la Titularizadora Dominicana, S. A., a favor de Asociación La Nacional de Ahorros y Préstamos, celebrada en fecha 2 de septiembre de 2015.

#### **E.10. RETIRO DE MIEMBRO JUNTA DE DIRECTORES.**

El Dr. Hipólito Herrera Pellerano, quien se había desempeñado como Presidente y Miembro Externo Independiente de la Junta de Directores de APAP, presentó la decisión de acogerse al retiro de su cargo por la llegada a la edad máxima de retiro, con efectividad el día 30 de noviembre de 2015.

#### **E.11. NOMBRAMIENTO PROVISIONAL PRESIDENTE JUNTA DE DIRECTORES.**

En vista de la renuncia del Dr. Hipólito Herrera Pellerano, como miembro y Presidente de la Junta de Directores de la Asociación, efectiva al 30 de noviembre de 2015, de conformidad con el artículo 43 de los Estatutos Sociales de APAP, le corresponde asumir la Presidencia interina al Vicepresidente de la Junta de Directores, señor Lawrence Hazoury Toca, quien es miembro externo independiente. En ese sentido, la Junta de Directores, en su reunión de fecha 24 de noviembre de 2015, tomó conocimiento de

la disposición estatutaria arriba indicada y aprobó la designación del señor Lawrence Hazoury Toca, en el cargo de Presidente interino de la Junta de Directores de APAP, función que fue asumida a partir del día 1 de diciembre de 2015.

#### **E.12. CONVOCATORIA ASAMBLEA GENERAL EXTRAORDINARIA DE ASOCIADOS.**

El 1 de diciembre de 2015 se publicó la convocatoria para la Asamblea General Extraordinaria de Asociados, que se celebró el 14 de diciembre de 2015.

#### **E.13. CELEBRACIÓN ASAMBLEA GENERAL EXTRAORDINARIA DE ASOCIADOS.**

El 14 de diciembre de 2015 fue celebrada una Asamblea General Extraordinaria de Asociados, en donde se conoció la modificación de los Estatutos Sociales de APAP para adecuarlos a las disposiciones contenidas en el nuevo Reglamento de Gobierno Corporativo, dictado mediante la Primera Resolución de la Junta Monetaria de fecha 2 de julio de 2015.

#### **E.14. RATIFICACIÓN CALIFICACIÓN APAP/FITCH RATINGS.**

La firma calificadora Fitch Ratings ratificó durante el año 2015, la calificación nacional de largo plazo de la Asociación Popular de Ahorros y Préstamos (APAP) en 'AA-(dom)'.

## **I. ESTRUCTURA DE PROPIEDAD.**

### **A. CAPITAL.**

APAP terminó al cierre de 2015 con un patrimonio técnico de RD\$12,059,879,548; y una cantidad de depósitos en cuentas de ahorros ascendente a RD\$12,945,018,462.

### **B. NÚMERO DE ASOCIADOS.**

Asimismo, al cierre del 31 de diciembre de 2015, APAP contaba con 520,499 Asociados, conforme el criterio establecido en la Ley de Asociaciones de Ahorros y Préstamos y los Estatutos Sociales de la entidad.

### **C. FORMAS DE PARTICIPACIÓN.**

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

### **D. PARTICIPACIÓN SIGNIFICATIVA.**

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

bancario previsto en el artículo 56.b de la Ley Monetaria y Financiera.

## E. DERECHOS Y DEBERES DE LOS ASOCIADOS.

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

- Intervenir en las decisiones que adopte la Asociación, a través de la Asamblea General de Asociados;
- Elegir y ser elegido como miembro de la Junta de Directores;
- Obtener créditos y servicios financieros de cualquier naturaleza de los ofrecidos por la Asociación de acuerdo a 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 vulnere el derecho a la igualdad y a la no discriminación establecida como derechos fundamentales del ciudadano. En dichos casos tal acción o decisión será comunicada al mismo, con la devolución del importe del ahorro que corresponda.

Como contrapartida, todo Asociado tiene el deber de:

- Cumplir en todo momento con las obligaciones puestas a su cargo tanto por los estatutos como por las normas y acuerdos suscritos. Esta condición es igualmente exigible respecto de cualquier obligación o compromiso que el Asociado, en dicha condición o como usuario de la entidad, asuma;
- Cumplir, como ciudadano, en todo momento, con las leyes y normas establecidas por los poderes públicos correspondientes;
- Llevar a cabo las funciones que ponga a su cargo la Junta de Directores; y,
- Mantener en la Asociación, mediante depósito de ahorro, un mínimo de cien pesos dominicanos (RD\$100.00).

## F. RÉGIMEN DE INFORMACIÓN.

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

antelación que ordenan los Estatutos Sociales. Para recibir la información APAP cuenta con la Oficina de Atención al Asociado.

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

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

## G. OFICINA DE ATENCIÓN AL ASOCIADO.

Los Estatutos Sociales de APAP disponen en su artículo 8 que “la Asociación contará con una Oficina de Atención al Asociado la cual se encargará de atender los requerimientos de los Asociados, en específico, aquellos relacionados con el acceso a la información y el reconocimiento de sus derechos. Todo lo anterior se hará de acuerdo a las disposiciones de los presentes estatutos y las normas internas de la Asociación. En particular, la Oficina de Atención al Asociado servirá como instancia de entendimiento voluntario entre los Asociados y los distintos órganos de la Asociación para subsanar cualquier tipo de

reclamación o conflicto surgido entre éstos y los Asociados. La Junta de Directores deberá adoptar internamente una política sobre resolución interna de controversias que permita el reconocimiento de los derechos de los Asociados, sin que estos tengan que acudir a órganos jurisdiccionales, pero nunca limitando dicha capacidad”.

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

### G.1. PROCEDIMIENTO DE RESOLUCIÓN DE RECLAMACIONES.

La Oficina de Atención al Asociado recibirá todas las reclamaciones que en el ámbito de su competencia sean realizadas por los Asociados. En primera instancia, analizará si las cuestiones solicitadas pueden ser informadas y aclaradas con el Asociado o su

APAP CUENTA CON UNA  
**POLÍTICA Y  
ORIENTACIÓN  
CONTRA**  
**Prácticas Corruptas**



representante sin necesidad del inicio y apertura de un proceso de reclamación. En caso contrario, una vez recibida y registrada debidamente la reclamación, procederá a canalizar la misma ante la Secretaría General con un escrito de remisión debidamente motivado, donde consten las consideraciones de la Oficina de Atención al Asociado. Puesta en conocimiento de la reclamación, la Secretaría General cuenta con un plazo no mayor de dos meses para responderla, tras el cual deberá remitir su respuesta a la Oficina de Atención al Asociado, para que a través de esta última se le informe al Asociado.

## H. ASAMBLEA DE ASOCIADOS.

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

La Asamblea se divide en Ordinaria y Extraordinaria, sirviendo la primera para conocer los

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

### H.1. NORMATIVA.

La Asamblea de Asociados es regida por las disposiciones generales de la Ley de Asociaciones de Ahorros y Préstamos, los Estatutos Sociales de APAP, cuya última versión fue aprobada el 14 de diciembre de 2015, con la previa autorización de la Superintendencia de Bancos conforme establece el artículo 37 literal c) de la Ley Monetaria y Financiera, y el Reglamento de la Asamblea de Asociados, de fecha 20 de diciembre de 2007 y sus modificaciones.

## APAP CUMPLE CON EL NUEVO INSTRUCTIVO DE CONTROL INTERNO DE LA SIB

### H.2. COMPOSICIÓN.

De acuerdo a los Estatutos Sociales, las Asambleas de Asociados se conforman por la participación de los Asociados de la entidad o sus representantes debidamente acreditados. La determinación de la calidad de Asociado se deriva de las disposiciones de la Ley de Asociaciones de Ahorros y Préstamos. En este sentido, el artículo 9 de la Ley de Asociaciones de Ahorros y Préstamos establece que toda persona con depósitos superiores a los cien pesos dominicanos (RD\$100.00), se considera Asociado de la entidad. Como se indica en el apartado sobre forma de participación, por cada cien pesos dominicanos (RD\$100.00) que permanezcan depositados como promedio durante el último ejercicio, todo Asociado posee un voto en las reuniones de las Asambleas de Asociados, hasta un límite de cincuenta (50) votos.

### H.3. FUNCIONES.

La Junta de Directores de APAP aprobó en 2007 el Reglamento de Asamblea, el cual ordena los procesos y actuaciones parlamentarias necesarios para llevar a cabo las Asambleas Generales Ordinarias y Extraordinarias de la entidad. Este Reglamento fue puntualmente modificado en 2009 y 2012 para adecuar disposiciones relacionadas con las calidades para fungir como Asociado de APAP y ajustar sus previsiones a las modificaciones estatutarias realizadas.

### H.4. REGLAS PARLAMENTARIAS.

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

### H.5. FUNCIONAMIENTO Y DESARROLLO DE LAS ASAMBLEAS.

Las Asambleas Ordinarias y Extraordinarias serán convocadas, conforme las reglas de convocatoria previstas en los Estatutos Sociales y en el Reglamento de las Asambleas. Para el desarrollo e inicio de la reunión se requerirá el registro de los miembros asociados o sus representantes legales debidamente acreditados. Toda asamblea será formalmente iniciada mediante las palabras del Presidente o quien haga sus veces. La agenda del día, los documentos, estudios y cualquier otra información que se debata o trate en las asambleas serán leídas por quien haga las veces de Secretario de la misma.

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

### H.6. REUNIONES DURANTE EL PERÍODO QUE SE INFORMA.

La Asamblea General de Asociados sesionó dos (2) veces durante el período que se informa. En fecha 26 de marzo de 2015 fue llevada a cabo la correspondiente Asamblea General Ordinaria Anual de Asociados, en la cual se conocieron y aprobaron los siguientes puntos:

- El Informe de la Junta de Directores sobre el ejercicio social finalizado al 31 de diciembre de 2014;
- El Informe del Comisario de Cuentas sobre el ejercicio social finalizado al 31 de diciembre de 2014;

- Dio descargo a los miembros de la Junta de Directores por su gestión;
- El Informe sobre Gobierno Corporativo correspondiente al año 2014. Objetivos APAP 2015. Riesgos materiales previsible;
- El Informe regulatorio;
- La aplicación de los resultados del ejercicio social terminado al 31 de diciembre de 2014;
- 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 2014;
- Ratificación de designación de Comisario de Cuentas hasta la asamblea que se celebre en marzo de 2016 y su remuneración;
- El porcentaje de los beneficios a distribuir 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 2014;
- Las modificaciones realizadas a los siguientes documentos de Gobierno Corporativo para ajustarlos a las últimas modificaciones estatutarias, aprobadas por la Asamblea Extraordinaria de Asociados, celebrada en fecha 31 de marzo de 2014, con el objetivo de atender a requerimientos regulatorios del mercado de valores y por la incursión en el negocio fiduciario y las mejores prácticas internacionales. En adición a los Estatutos Sociales, ellos son:
  - Estatutos de todos los Comités de Apoyo de la Junta de Directores;
  - Protocolo General de los Comités de Apoyo de la Junta de Directores;
  - Reglamento Interno de la Junta de Directores;

- Protocolo de Reuniones de la Junta de Directores;
- Reglamento para la Elección de los Miembros de la Junta de Directores;
- Reglamento de la Secretaría General de la Junta de Directores;
- Reglamento de los Comisarios de Cuentas;
- Código de Ética y Conducta;
- Política General de Actas y,
- Política de Comunicaciones.

De igual modo, aprueba las nuevas políticas aprobadas por la Junta de Directores. Estas son:

- Política contra Prácticas Corruptas;
- Política de Transparencia de la Información;
- Política de Igualdad y no Discriminación; y,
- Política de Resolución de Conflictos Internos.

Asimismo, el 14 de diciembre de 2015 fue celebrada una Asamblea General Extraordinaria de Asociados, en la que se aprobó:

- La modificación de los Estatutos Sociales de APAP para adecuarlos a las disposiciones contenidas en el nuevo Reglamento de Gobierno Corporativo, dictado mediante la Primera Resolución de la Junta Monetaria de fecha 2 de julio de 2015, modificado en sus artículos 35, 37, 37.1, 38, 42, 43, 45, 49, 50, 51, 51.1, 52, 53, 54, 58, 59, 60, 61, 62, 66, 69, y la inclusión de los artículos 29, 37.2, 55, 56, 57, 64, 65, 70, 71 72 y 73.

## I. RESUMEN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS AUDITADOS.

APAP prepara sus estados financieros, balance general y los estados de resultados, de flujos de efectivo y de cambios en el patrimonio neto, de acuerdo con las prácticas

- de contabilidad establecidas por la Superintendencia de Bancos de la República Dominicana 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 de la República Dominicana, dentro del marco de la Ley Monetaria y Financiera. Los estados financieros han sido auditados por la firma de auditores PriceWaterhouseCoopers y en su opinión los mismos presentan razonablemente, en todos sus aspectos importantes, la situación financiera de la APAP al 31 de diciembre de 2015, su desempeño financiero y sus flujos de efectivo por el año terminado en esa fecha, de acuerdo con las prácticas de contabilidad antes mencionadas. Un resumen de los aspectos más importantes se incluye a continuación:
- Los activos totales ascendieron a RD\$61,536,259,714 lo que representa un crecimiento del orden del 12.5% con respecto al 2014, equivalente a RD\$6,824,489,875.
  - La cartera de créditos neta creció un 12.4% para un total de RD\$3,734,241,484 correspondiendo la mayor contribución, a los productos de consumo e hipotecario.
  - La morosidad de los créditos vencidos pasó de 1.63% a 2.11% al término de 2015, alcanzando una cobertura de 119.7% sobre el total de créditos en atraso.
  - Las inversiones en valores netas cerraron con un balance neto de RD\$19,466,823,955.
  - Las obligaciones con el público y con instituciones financieras del país ascendieron a RD\$13,278,639,215 destacándose dentro de este grupo el crecimiento excepcional de los ahorros, de un 14.7%, para un total RD\$12,945,018,461.

- Los valores en circulación netos ascendieron a RD\$33,558,040,149.
- La Cartera de Créditos generó ingresos financieros de RD\$4,599,400,788, los rendimientos netos de las inversiones en valores ascendieron a RD\$1,906,119,147 y las ganancias por ventas de inversiones fueron de RD\$435,169,529.
- Los gastos financieros por captaciones totalizaron RD\$2,541,084,945.
- Los gastos por provisión de cartera de créditos e inversiones fueron de RD\$514,987,997.
- Los ingresos operacionales crecieron de manera importante, en un 18.1%, para un resultado de RD\$1,071,493,083 siendo los gastos operacionales de RD\$349,126,398.
- Los gastos operativos ascendieron a RD\$3,326,424,375 lográndose un índice de eficiencia de 63.3%.
- El resultado neto después de impuestos fue de RD\$1,221,359,047.
- El indicador rendimientos sobre activos (ROA) es de 2.1% y el rendimiento sobre patrimonio (ROE) 9.7%.


  
**FUE EL NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE LOS REPORTES REGULATORIOS DE 2015**

## 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 la Asociación se encuentra la Junta de Directores, que a su vez dispone de órganos de apoyo denominados comités. La Junta de Directores canaliza la ejecución de sus decisiones a través de la Vicepresidencia Ejecutiva, que a su vez representa el más alto cargo y responsable de la gerencia de la entidad.

### B. ÓRGANOS DE ADMINISTRACIÓN.

#### B.1. JUNTA DE DIRECTORES.

De acuerdo al artículo 32 de 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 la Asociación, 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, 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. Las principales disposiciones que regulan a la Junta de Directores, son los Estatutos Sociales, la Declaración de Principios, el Reglamento Interno y el Código de Ética y Conducta.

**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 y hasta el 30 de noviembre de 2015, la Junta de Directores de APAP se encontró conformada por nueve (9) miembros: un (1) ejecutivo interno y ocho (8) externos, dentro de los cuales seis (6) eran externos independientes y dos (2) externos no independientes. El miembro interno ejecutivo no tiene ningún tipo de vinculación directa ni cruzada con ningún otro miembro de la Junta Directores.

A raíz del retiro voluntario del Dr. Hipólito Herrera Pellerano, como miembro externo y Presidente de la Junta de Directores, efectivo desde el 30 de noviembre de 2015, dicho organismo quedó conformado por ocho (8) miembros: uno (1) interno ejecutivo, cinco (5) externos independientes y dos (2) externos no independientes.

Igualmente, la posición de Presidente de la Junta de Directores la ocupa interinamente, y en virtud de las disposiciones del artículo 44 de los Estatutos Sociales de APAP, quien hacía las veces de Vicepresidente de la misma, señor Lawrence Hazoury Toca. A su vez, la Vicepresidencia de la Junta de Directores fue asumida provisionalmente por el Ing. Luis López Ferreiras, cuya designación deberá ser ratificada en la Asamblea General Ordinaria Anual de 2016.

**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 Estatutos Sociales 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; y,
- xviii) Conocer, dar seguimiento y controlar cualquier situación de conflicto, directo o indirecto, que pudiera tener cualquiera

## APAP CUENTA CON LA GUÍA DE FACULTADES DE LOS CLIENTES

- 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;
  - e. Aprobar, remitir y publicar, por los medios que disponga la Superintendencia de Valores, el Informe Anual de Gobierno Corporativo;
  - f. Definir su misión y funciones y por lo tanto es competente para aprobar:
    - 1) El plan estratégico y de negocios de la entidad y los presupuestos anuales;
    - 2) El plan de continuidad de negocios y velar porque el mismo sea probado y revisado periódicamente;

- 3) Los valores corporativos de la Asociación;
- 4) 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;
- 5) Los estándares profesionales de los miembros independientes de la Junta de Directores;
- 6) 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;
- 7) 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;
- 8) Las políticas sobre inversiones y financiación;
- 9) Las políticas y estrategias de gestión y control de cada tipo de riesgo, su seguimiento;
- 10) 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;
- 11) Las políticas que conforman el marco de gobierno corporativo de la Asociación y sobre el control de la actividad de gestión;
- 12) Las políticas sobre límites en operaciones con vinculados;
- 13) 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;
  - 14) Las políticas de transparencia de la información, incluyendo aquella que se comunica a los Asociados, depositantes y a la opinión pública;
  - 15) 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;
  - 16) La política sobre tercerización de funciones;
  - 17) Las políticas sobre prevención de lavado de activos, financiamiento del terrorismo y fraudes financieros; y,
  - 18) Todas las políticas de la Asociación.
- Asimismo, cualquier otra función no expresamente atribuida a un órgano o funcionario puede ser asumida por la Junta de Directores. Todas las funciones que se ejerzan fuera de la lista anterior pueden ser delegadas por la Junta de Directores a miembros u órganos internos o externos de la entidad.
- B.1.4. PRINCIPALES DECISIONES DE LA JUNTA DE DIRECTORES DURANTE EL AÑO 2015.** En el marco de la ejecución de las funciones estatutariamente atribuidas a la Junta de Directores, dicho organismo desplegó las siguientes actuaciones durante 2015:
- Conocimiento y aprobación de los Estados Financieros Auditados correspondientes al ejercicio del año 2014;

- Conocimiento del Informe regulatorio correspondiente al año 2014;
- Conocimiento y aprobación del Informe de Gestión Anual correspondiente al año 2014;
- Conocimiento y aprobación del Informe Anual de Gobierno Corporativo correspondiente al año 2014;
- Contratación de la firma consultora para la formulación del Plan Estratégico APAP 2016-2020 y contratación de la firma consultora para asistir a la citada formulación;
- Conocimiento y aprobación del Plan de Sucesión de la Alta Gerencia y puestos clave;
- Aprobación de los cambios en la estructura organizacional de la institución;
- Reestructuración y conversión de la Dirección de Calidad y Capital Humano en la Vicepresidencia de Calidad y Capital Humano;
- Designación de nueva Vicepresidente de Negocios;
- Conocimiento de la renuncia del Dr. Hipólito Herrera Pellerano a su cargo de su condición de Presidente y miembro externo independiente de la Junta de Directores;
- Designación como Presidente provisional o interino de la Junta de Directores del señor Lawrence Hazoury Toca, de conformidad con lo establecido en el artículo 43 de los Estatutos Sociales de APAP;
- Designación como Vicepresidente provisional de la Junta de Directores del señor Luis López Ferreiras;
- Creación de los comités de la Alta Gerencia y reestructuración de los comités de apoyo de la Junta de Directores;
- Modificación de Estatutos Sociales y documentos corporativos, así como la aprobación de Reglamento Marco de Gobierno Corporativo;
- Conocimiento y aprobación del presupuesto 2016.

### B.1.5 REGLAS PARLAMENTARIAS.

De acuerdo al artículo 47 de los Estatutos Sociales, la Junta de Directores sesiona con una periodicidad mínima de dos (2) veces al mes durante todo el año. De manera extraordinaria puede sesionar cuantas veces sea necesario. En el año 2015 la Junta de Directores de APAP llevó a cabo veintisiete (27) reuniones o sesiones. De éstas, veinticuatro (24) correspondieron a sesiones ordinarias y tres (3) a extraordinarias. El promedio de asistencia global de sus miembros a las reuniones fue de 82.22%.

REUNIONES Y ASISTENCIA	2015
Número de reuniones (Mínimo 24)	27
Porcentaje asistencia general	82.22%
Promedio de horas dedicadas a las sesiones anualmente	94.5

### B.1.6. POLÍTICAS DE ÉTICA Y CONDUCTA:

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

#### B.1.6.A. CONFLICTO DE INTERESES.

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

En ese sentido, las reglas generales para evitar y dirimir eventuales conflictos de intereses de los miembros de la Junta de Directores

se encuentran contempladas tanto en los Estatutos Sociales, el Reglamento Interno de la Junta de Directores, Reglamento Marco de Gobierno Corporativo de APAP, así como en el Código de Ética y Conducta de la Asociación. En esos casos en que puedan verificarse la existencia de conflictos de este tipo, los miembros de la Junta de Directores deberán observar de manera obligatoria las reglas específicas establecidas en el artículo 4.3 del Reglamento Interno.

En la medida que apliquen, estas políticas son replicadas para el resto de miembros de APAP. El artículo 4.3 del Reglamento Interno de la Junta de Directores indica cuales se consideran situaciones de reales o potenciales conflictos de intereses:

- i) Cuando se involucre a una persona jurídica en la cual el miembro participe directa o indirectamente en, al menos, un diez por ciento (10%) de su capital accionario. En caso de que esa participación sea en otra entidad de intermediación financiera, se considerará, al mantener una participación igual o superior a las establecidas por las normas vigentes, como participación significativa;
- ii) Cuando el miembro de la Junta participe en la dirección o administración de la persona jurídica respecto de la cual tenga relación la decisión o actuación a realizar. Se entenderá que existe participación en la dirección o administración cuando se tenga la condición de miembro del Consejo de Administración u órgano similar o cuando se tengan funciones o atribuciones similares a la Alta Gerencia de la misma;
- iii) Cuando se verifique una relación de carácter personal o familiar. Se considera una relación de este tipo cuando al miembro

de la Junta lo unen los siguientes lazos con la persona involucrada: Ser cónyuge, exista o no separación de bienes; ser parientes hasta el segundo grado de consanguinidad: padres, hermanos, hijos, abuelos y nietos; y, ser parientes en primer grado de afinidad: suegros, yernos y nueras, hijastros y padrastrós; y,

iv) Cuando el miembro de la Junta haya sido empleado, contratista, asesor u otra condición semejante, en los últimos seis (6) meses del momento de la toma de la decisión. La constatación de cualquier figura o estructura legal o societaria que busque o demuestre el intento de evadir las responsabilidades sobre conflictos de intereses por parte de cualquier miembro de la Junta, será considerada como una vulneración a las reglas establecidas en el Reglamento y tipificadas como falta Muy Grave, sujeta al proceso de cese establecido tanto en los Estatutos Sociales como en el Reglamento. En este sentido, el principio que rige es el de buena fe y el de información.

#### B.1.6.B. SALVAMENTO DE VOTOS.

Como mecanismo que asegura las actuaciones responsables y transparentes de los miembros de la Junta de Directores, el artículo 50 de los Estatutos Sociales incorpora reglas sobre salvamento de votos a favor de dichos miembros. En este sentido se establece: "Los miembros de la Junta podrán salvar o explicar su voto y se abstendrán en los casos en que tengan alguna relación de tipo familiar, personal, económica o profesional con el asunto a tratar de acuerdo a las normas sobre conflicto de intereses que adopte la Junta de Directores y los procedimientos parlamentarios establecidos en el Reglamento Interno de la misma".

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

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

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

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

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

**CONFIDENCIALIDAD: Obligaciones relacionadas con la seguridad del manejo de**

**información de la entidad, sus Asociados y sus clientes.**

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

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

Este documento ha sido instrumentado fundamentándose en los valores institucionales, los cuales son: ética e integridad, excelencia en el servicio, solidaridad, lealtad, trabajo en equipo y sentido de urgencia.

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 los artículos 35 y 36 de los Estatutos Sociales, todo miembro de la Junta de Directores de APAP deberá tener una buena reputación personal, competencia profesional y la suficiente experiencia para desempeñarse en la Junta, tener una clara comprensión de su rol en el marco del gobierno corporativo de la entidad y desarrollar sus funciones con imparcialidad y objetividad de criterio y con apego a los principios de buen gobierno corporativo. Los requisitos mínimos que debe cumplir cualquier persona para poder ser miembro de la Junta de Directores de APAP, son los siguientes:

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

RD\$  
**40MM**  
FUE LA **INVERSIÓN SOCIAL**  
DE APAP EN 2015

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 sometida a un procedimiento de disolución o liquidación forzosa, o declarada en bancarrota, simple o fraudulenta, o incurriera en un procedimiento de igual naturaleza;
- iii) Formen parte o sean designadas como miembro de la Junta de Directores o de la Alta Gerencia de otra entidad de intermediación financiera nacional;
- iv) Hayan sido sancionadas con decisión definitiva por infracción muy grave de las normas vigentes con la separación del



- v) Hayan sido sancionadas con decisión definitiva por infracción de las normas reguladoras del mercado de valores;
- vi) Hayan sido declaradas 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 miembros 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 sean elegidos, excepto en los casos en que, por condiciones previamente establecidas, sean removidos o inhabilitados.

**B.1.7.C. PROCEDIMIENTO DE ELECCIÓN.** Para el nombramiento de los miembros de la Junta de Directores, ésta debe solicitar del Comité de Nombramientos y Remuneraciones, un informe previo sobre la elegibilidad

del o de los candidatos propuestos por el organismo o las personas con calidad para hacerlo. Este informe analiza el cumplimiento de los requerimientos establecidos por las normas legales y reglamentarias aplicables, así como las disposiciones de los artículos 35 y 36 de los Estatutos Sociales de APAP. De igual manera, el Comité debe analizar el cumplimiento de los requerimientos establecidos para la categoría de miembro a la cual se postula. La Junta de Directores oportunamente puede poner en conocimiento de todos los Asociados el informe del Comité de Nombramientos y Remuneraciones.

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.D. 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,

## APAP CUENTA CON LA POLÍTICA DE IGUALDAD Y NO DISCRIMINACIÓN DE LAS PERSONAS

siempre y cuando sea por una de las causales establecidas en los Estatutos Sociales. 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. Es 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 de Asociados 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.

**B.1.7.E. CAUSAS DE CESE INMEDIATO.** De conformidad con lo que plantea el artículo 23 del Reglamento sobre Gobierno Corporativo, los Estatutos Sociales, el Reglamento Marco de Gobierno Corporativo de APAP y el Reglamento de Elección de los Miembros de la Junta de Directores, los supuestos que dan lugar a que cualquier miembro tenga la obligación de poner a disposición de la Junta su cargo, son los siguientes:

- i) Para el caso de los miembros internos o ejecutivos, en caso de cese o terminación por cualquier razón en el ejercicio de los cargos que estuviesen desempeñando;
- ii) Cuando haya cometido actos que pueden comprometer la reputación de la Asociación, especialmente en los casos previstos en el literal f) del artículo 38 de la Ley Monetaria y Financiera. En todo caso el renunciante debe exponer por escrito las

razones de su renuncia a los demás miembros, de conformidad con lo establecido en el Reglamento para la Elección de los miembros de la Junta de Directores;

- iii) Cuando existan evidencias de que su permanencia en la Junta de Directores puede afectar negativamente el funcionamiento de la misma o poner en riesgo los intereses de la Asociación, de conformidad con los criterios establecido en el Reglamento para la Elección de los miembros de la Junta de Directores; y,
- iv) Cuando llegue a la edad máxima para ostentar el cargo de miembro de la Junta de Directores de la Asociación.

**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 la Alta Gerencia 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 Junta de Directores fijar mediante norma interna la política de retribución de los miembros de la Junta de Directores y la Alta Gerencia. Esta norma interna 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 a las disposiciones del propio artículo 2.38.4 del Reglamento Interno de la Junta de Directores, las reglas y condiciones básicas indicadas para la fijación de la política de remuneración interna son las siguientes:

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

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

A tales fines, en el año 2012 se aprobó una política de asignaciones y beneficios de los miembros de la Junta de Directores, cuya última actualización fue efectuada en el año 2015. En dicha norma se hace constar 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 2015.** La remuneración global recibida por los miembros de la

Junta de Directores concluido el año 2015 asciende al monto de RD\$272,514,960.22 incluyendo el pago extraordinario con motivo de la renuncia de uno de sus miembros.

## 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 artículos 38 y 39 de los Estatutos Sociales de APAP y los artículos 2.36 y 2.38 del Reglamento Interno de la Junta de Directores, los miembros de la Junta de Directores tienen, en resumen, los derechos y deberes siguientes:

**85%**  
DE LA ALTA GERENCIA  
**CAPACITADA**  
EN **LENGUA DE SEÑAS**  
PARA NIVEL BÁSICO  
DE NEGOCIOS

### DERECHOS:

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

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

**PARTICIPACIÓN ACTIVA.** Todo miembro tiene el derecho inalienable de participar en todas y cada una de las reuniones de la Junta de Directores y de 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:

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

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

# APAP CUENTA CON LA POLÍTICA DE TRANSPARENCIA DE LA INFORMACIÓN

**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 formen parte, conforme a las leyes y reglamentos aplicables, los Estatutos Sociales, el Reglamento Interno y las disposiciones internas aplicables.

### B.2.2. CRITERIO DE INDEPENDENCIA.

De acuerdo al artículo 2.40 del 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 del 2015. Es importante destacar que esta composición estuvo vigente hasta el 30 de noviembre de 2015, fecha a partir de la cual se hizo efectiva la renuncia del Dr. Hipólito Herrera Pellerano en su doble condición de Miembro Externo Independiente y Presidente de la Junta de Directores. En tal virtud, y por efecto de la aplicación del artículo 43 de los Estatutos Sociales de APAP, la posición de Presidente fue asumida por quien hacía las veces de Vicepresidente, señor Lawrence Hazoury Toca.

## HIPÓLITO HERRERA PELLERANO

**Presidente** (hasta el 30 de noviembre de 2015)

*Categoría: Externo Independiente*

*Doctor en Derecho Summa Cum Laude, por la Universidad de Santo Domingo, desarrolló una importante carrera diplomática como Primer Secretario y Cónsul General de la Embajada de la República Dominicana en Lima Perú, en 1959, y posteriormente como Secretario de Primera Clase de la Delegación de la República Dominicana en la Organización de Estados Americanos (OEA) en Washington, Estados Unidos de América. Socio fundador de la firma de abogados Pellerano & Herrera, en 1962, donde ejerció la profesión de abogado hasta el año 2005, asumió paralelamente múltiples funciones, tanto en la administración pública, como director administrativo de la Oficina Nacional de Planificación, como en organizaciones privadas y sin fines de lucro, en apoyo a programas educativos, deportivos y comunitarios de gran impacto social. De este modo, fue parte importante de las iniciativas de Acción Pro-Educación y Cultura, Inc. (APEC), primero como miembro fundador y luego como presidente de la misma, así como del Consejo APEC de Pasados Presidentes, recibiendo el Doctorado Honoris Causa de la Universidad APEC, en 2005.*

*El Dr. Herrera presidió, además, la Fundación Dominicana de Cardiología, la Liga Dominicana de Béisbol, el Santo Domingo Country Club y su Consejo Permanente. Asimismo, fue Presidente de Honor del XII Ceremonial del Pabellón de la Fama del Deporte Dominicano.*



## LAWRENCE HAZOURY TOCA

**Presidente en funciones** (a partir del 30 de noviembre de 2015)

*Categoría: Externo Independiente*

*Ingeniero Industrial, Magna Cum Laude, egresado del Instituto Tecnológico de Santo Domingo (INTEC); Master of Business Administration (MBA) concentrations in Finance and Organizations & Markets, en Simon Business School, University of Rochester, USA; Graduado del Global CEO Program en IESE Business School (España), Wharton Business School (Philadelphia, USA) y China Europe International Business School – CEIBS (Shanghai, China); Advanced Management Program (AMP) en IESE Business School (España) y Barna Business School (Santo Domingo); Value Creation Through Effective Boards por IESE Business School (España) y Harvard Business School (USA). Presidente de Suburbia, SRL; Miembro del Consejo de Regentes de Barna Business School. Desde 2000 hasta 2008 fue el responsable directo de las operaciones de Aeropuertos Dominicanos Siglo XXI, S.A. (Aerodom) ante su Consejo de Administración (Consejero Delegado). Fue Miembro y Tesorero del Consejo de Directores de Aerodom, Sinercon, S.A. y de varias empresas del Grupo Abrisa. Durante 13 años se mantuvo como responsable de finanzas corporativas y estructuración de financiamientos para las empresas y proyectos del Grupo Abrisa. Participó activamente en la definición estratégica de los negocios del Grupo, así como en la identificación y generación de nuevos proyectos. Ocupó varias posiciones en Citibank, N.A., Bausch & Lomb Inc. (New York) y Esso Standard Oil S.A. Ltd.*



## LUIS LÓPEZ FERREIRAS

**Vicepresidente en funciones**

*(a partir del 30 de noviembre de 2015)*

*Categoría: Externo Independiente*

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

*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; Primer Vicepresidente y miembro del Comité Ejecutivo de la Cámara Americana de Comercio de la República Dominicana. Ha formado parte de cuatro (4) consejos de directores de empresas y en dos (2) de instituciones sin fines de lucro.



## GUSTAVO ARIZA PUJALS

### Miembro

*Categoría: Ejecutivo o Interno*

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



## MANUEL E. FERNÁNDEZ ALFAU

### Miembro

*Categoría: Externo Independiente*

Licenciado en Administración de Empresas, de la Universidad Iberoamericana (UNIBE), es administrador general de Manuel Fernández Rodríguez (Tienda La Gran Vía) y presidente de Comercial Joel (El Corte Fiel y Fielhogar). Es un activo miembro fundador de la Asociación de Comerciantes de la Avenida Duarte y de varios Consejos de Directores de Centros Comerciales, como Plaza Central; Coral Mall; Unicentro Plaza y Megacentro. Miembro fundador de la Organización de Empresas Comerciales (ONEC), también fue miembro fundador de la Unión Nacional de Empresarios (UNE) y presidente de la Asociación de Comerciantes de la Avenida Duarte.





## PEDRO ESTEVA TRONCOSO

### Miembro

*Categoría: Externo No 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). En el pasado ostentó las siguientes funciones: Miembro del Consejo de Directores de la Cámara Americana de Comercio (AMCHAMDR) y Secretario de su Comité Ejecutivo, organización sin fines de lucro compuesta por cerca de 2,500 empresas, dominicanas y estadounidenses, que busca empoderar a sus socios a desarrollar al máximo su potencial sobre la base de tres pilares- el económico, el profesional y el social- a través de la facilitación del acceso a conocimiento, oportunidades, una cultura de mejores prácticas, el respeto al Estado de Derecho y la responsabilidad social empresarial, fue miembro del Consejo de Directores de EDUCA, organización no gubernamental del sector privado centrada en el enriquecimiento de la cobertura y la calidad de la educación en la República Dominicana y de Panamerican Development Foundation (PADF), organización no gubernamental basada en los Estados Unidos que busca el empoderamiento de las personas y comunidades en desventaja en América Latina y el Caribe para alcanzar un progreso económico y social sostenible, fortalecer sus comunidades y la sociedad civil, promover la democracia y la gobernanza y

prepararse para dar respuesta a los desastres naturales y las crisis humanitarias.

Actualmente es Fundador y Presidente del Consejo de Directores de la Iniciativa Empresarial para la Educación Técnica (IEET), organización sin fines de lucro, cuya visión es contribuir al desarrollo económico y social sostenible de la República Dominicana, a través de una educación técnica de calidad, pertinente y equitativa. La misión de IEET es promover uniones y emprendimientos conjuntos entre sectores educativos y productivos en torno a la educación técnica, con el objetivo de desarrollar el potencial humano nacional para aumentar la competitividad y el valor del país.

Asimismo, es Miembro Asociado de la Fundación Institucionalidad y Justicia (FINJUS), organización no gubernamental, sin fines de lucro, creada por un destacado grupo de juristas y empresarios dominicanos, con la misión de apoyar, desde la perspectiva jurídica y ciudadana, los procesos estratégicos de reforma y modernización del Estado, orientados a consolidar la institucionalidad democrática, el Estado de derecho, la participación ciudadana, la gobernabilidad y la seguridad jurídica necesarios para el desarrollo nacional integral.

Es igualmente Miembro del Consejo de Directores de la Federación Internacional Fe y Alegría, movimiento internacional de educación que persigue la transformación de las sociedades enfocado en la población desfavorecida y excluida, así como también es Miembro del Consejo de Directores de la Cámara Minera de la República Dominicana (CAMIPE), entidad privada, sin fines de lucro que propugna el desarrollo, dinamismo y crecimiento del sector minero-petrolero, con fines de promover la actividad minero-petrolera, promocionando a la República Dominicana como destino de inversión privada, nacional y extranjera, mediante la transferencia y utilización de tecnologías adecuadas y el fomento de los recursos humanos, aplicando criterios sostenibles en la protección del medio ambiente. Tiene una amplia preparación en Administración de Empresas.



## JOSÉ MARCELINO FERNÁNDEZ RODRÍGUEZ

### Miembro

*Categoría: Externo Independiente*

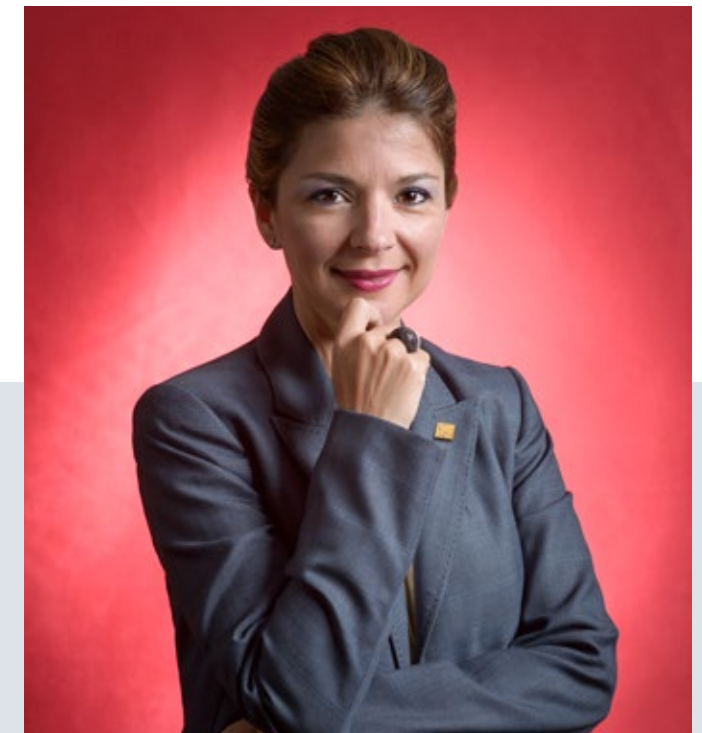
Miembro directivo de la Asociación de Industriales de la Región Norte (AIREN), es actualmente Vicepresidente de la Asociación de Empresas del Centro de Santiago (ASECENSA); y presidente de M. Rodríguez & Co. y/o Tienda La Opera; de Almacenes Santiago, S.R.L.; Almacenes Rodríguez, S.R.L.; Inmobiliaria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

## MÓNICA ARMENTEROS DE TORRÓN

### Miembro

*Categoría: Externo No independiente*

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





**B.2.4. ESPECIALIZACIONES.** Los perfiles de los miembros de la Junta de Directores muestran que su composición concentra los siguientes ámbitos de especialización hasta el 30 de noviembre de 2015:

ESPECIALIZACIÓN	MIEMBROS
Banca / Finanzas	4
Empresarial	3
Leyes	1
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 hasta el 30 de noviembre de 2015:

MIEMBRO	AÑO	
	ENTRADA	AÑOS
Hipólito Herrera	1966	50
Pedro Esteva	1995	21
Mónica Armenteros	1996	20
Luis López	2002	14
Lawrence Hazoury	2002	14
Manuel Fernández	2002	14
José Marcelino Fernández	2003	13
Gustavo Ariza	2006	10
David Fernández	2011	5

### B.3. COMITÉS DE APOYO DE LA JUNTA DE DIRECTORES.

En el período que se informa la Junta de Directores fue asistida por seis (6) Comités, cuyas funciones y composición se desarrollan más adelante en el presente Informe.

**B.3.1. NORMATIVA GENERAL.** De acuerdo al artículo 9, literal d) del Reglamento sobre Gobierno Corporativo dictado por la Junta Monetaria mediante su Primera Resolución del 2 de julio de 2015, se debe otorgar a los consejos la facultad de conformar los Comités en los que sus miembros participen, así como de la Alta Gerencia que

sean necesarios para la gestión, seguimiento y control del funcionamiento interno de la entidad de intermediación financiera. En tal sentido, dicho artículo dispone que los consejos habrán de apoyarse como mínimo en un Comité de Auditoría, un Comité de Gestión Integral de Riesgos y un Comité de Nombramientos y Remuneraciones que deberán estar integrados por miembros externos.

En ese sentido, en adición a las normativas obligatorias mínimas que dispone el Reglamento sobre Gobierno Corporativo, la Asociación cuenta con una autorregulación de dichos órganos de apoyo que se encuentra contenida tanto en los Estatutos Sociales, en su Reglamento Marco de Gobierno Corporativo, el Reglamento Interno de la Junta de Directores, Protocolo General de Comités y los estatutos particulares de cada comité, así como las demás normas internas que le sean aplicables.

**B.3.2. REGLAS PARLAMENTARIAS.** El procedimiento de toma de decisiones a nivel de los Comités de Apoyo se encuentra contenido en el Protocolo General de Comités, así como en los respectivos Estatutos de cada uno de los Comités de Apoyo. Tanto el Protocolo General de Comités como los Estatutos de cada uno de los Comités de Apoyo de la Junta de Directores han sido adoptados por la Junta de Directores, y se fundamentan en los mismos criterios y principios parlamentarios establecidos para la Junta de Directores. Estos documentos corporativos han sido revisados y modificados en el año 2015 para ajustarlos al nuevo Reglamento sobre Gobierno Corporativo, dictado por la Junta Monetaria mediante su Primera Resolución del 2 de julio de 2015.

**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 EJECUTIVO Y DE TECNOLOGÍA.** 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 de tecnología de la información, el monitoreo y seguimiento de todos los planes estratégicos y de negocios adoptados y fungir de enlace entre la Junta de Directores y la Alta Gerencia de la Asociación. Concluyendo el 2015 y por disposición de la Junta de Directores, la denominación de este comité cambió para llamarse "Comité Estratégico" y se agregó a su composición un miembro, lo cual entrará en vigencia a partir del 1 de enero de 2016.

**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 EJECUTIVO Y DE TECNOLOGÍA AL CIERRE DE 2015

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

### FUNCIONES PRINCIPALES:

- Monitorear el cumplimiento de las decisiones adoptadas por la Junta de Directores, incluyendo de manera particular los planes estratégicos y operativos;
- Elaborar y someter a la Junta de Directores el Plan Estratégico de Tecnología de Información;
- Recomendar, cuando corresponda, el establecimiento de políticas, normas y estándares en materia de uso de tecnología de la información;
- Revisar y evaluar los principales indicadores de desempeño de las tecnologías de información y evaluar e identificar oportunidades en donde las tecnologías de la información puedan contribuir a los objetivos del negocio;
- Asesorar a la Junta de Directores en todo lo relacionado con los objetivos en materia de tecnología de la información;
- Supervisar los principales proyectos de tecnologías de información que se lleven a cabo en la entidad; y,
- 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.

50%  
DE LAS SUCURSALES  
HABILITADAS  
PARA ASISTIR A  
CLIENTES SORDOS

**PRINCIPALES TEMAS CONOCIDOS POR EL COMITÉ EJECUTIVO Y DE TECNOLOGÍA DURANTE 2015.**

Entre los principales temas conocidos por este comité durante el año 2015, se encuentran:

- Estatus de implementación del Core Bancario T24;
- Avances contables post-migración Core Bancario T24;
- Plan de retiro miembros de la Junta de Directores;
- Plan de contingencia y liquidez establecido para dar respaldo a la salida en vivo del Core Bancario T24;
- Propuesta del programa “Un Techo para Nuestra Gente” correspondiente al año 2015;
- Estatus de la construcción del proyecto desarrollado en Santiago de los Caballeros;
- Actualización del core de comunicaciones (backbone);
- Plan Estratégico y Plan de Acción; y,
- Proyecto de Presupuesto APAP 2016.

**B.3.4.B. COMITÉ 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. A partir del 1 de enero de 2016, el nombre, las funciones mínimas y la composición de este comité sufrieron modificaciones, para cumplir con las exigencias del Reglamento sobre Gobierno Corporativo, dictado por la Junta Monetaria, mediante la Primera Resolución del 2 de julio de 2015.

**COMPOSICIÓN.** Este Comité estará compuesto por no menos de tres (3) miembros de la

Junta de Directores dentro de los que podrá estar el miembro interno o ejecutivo que también es el Vicepresidente Ejecutivo. Como miembros invitados permanentes, con derecho a voz pero sin voto, se encuentran el Vicepresidente de Riesgos y el Auditor Interno.

**COMPOSICIÓN COMITÉ DE RIESGOS AL CIERRE DE 2015**

MIEMBRO	CARGO
Lawrence Hazoury	Presidente del Comité / Miembro y Presidente en funciones de la Junta de Directores
Hipólito Herrera	Miembro y Presidente de la Junta de Directores hasta el 30 de noviembre de 2015
Manuel E. Fernández	Miembro de la Junta de Directores
Gustavo Ariza	Miembro de la Junta de Directores / Vicepresidente Ejecutivo

**FUNCIONES PRINCIPALES:**

- Recomendar las políticas de riesgo para aprobación de la Junta de Directores;
- Proponer los 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;
- 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;
- Revisar, proponer y/o recomendar excesos a los límites de exposición según los distintos tipos de riesgos cuando las condiciones y entorno de la institución así lo requieran;
- Monitorear las tasas activas y pasivas y hacer recomendaciones de acuerdo a las tendencias del mercado y factores de riesgo, por parte del Equipo ALCO;

- Elaborar y revisar las políticas de otorgamiento de créditos, tarjetas de crédito, recuperación de crédito y bienes adjudicados, las cuales deberán ser sometidas a la Junta de Directores para su correspondiente aprobación;
- Revisar periódicamente la metodología de identificación y medición de los modelos y parametrización de riesgos a utilizar para llevar a cabo el control del mismo; y,
- Evaluar el informe elaborado por el área de riesgo, sobre los riesgos asumidos, tasas y niveles de liquidez e indicadores de solvencia institucional y cualquier tipo de riesgo, con el fin de emitir las correspondientes recomendaciones.

**PRINCIPALES TEMAS CONOCIDOS POR EL COMITÉ DE RIESGOS DURANTE EL AÑO 2015.**

Entre los principales temas conocidos por este Comité durante el año 2015, se encuentran:

- Mapas de riesgo durante el año 2015;
- Plan de continuidad del negocio;
- Informes de escenario de stress integral de APAP ante posible panorama adverso macroeconómico, sistémico o ambiental;
- Informes de Plan de Contingencia de Liquidez- stress test;
- Propuesta de cambios en la Política de Crédito-préstamos;
- Propuesta de ajuste límites de inversión y administración de tesorería.

**B.3.4.C. COMITÉ DE AUDITORÍA.** Tiene por objeto participar activamente en el control de las políticas y prácticas de información contable y financiera de la entidad, en los procesos del negocio, identificación de los niveles de cumplimiento y el marco legal operativo. Asimismo, este Comité promueve mejoras continuas, adopción de políticas, procedimientos y prácticas de

alto nivel. Reporta directamente a la Junta de Directores los resultados de su gestión, debiendo estar a cargo de los distintos aspectos que involucran el mantenimiento, aplicación y funcionamiento de los controles internos de la Asociación, así como también de monitorear el cumplimiento de las normas y procedimientos que dirigen su práctica. De igual manera, corresponde a este Comité tener amplia comprensión de los riesgos que pueden significar para la Asociación, los negocios que realice. En el marco de las modificaciones insertadas a partir del proceso de adecuación al nuevo Reglamento sobre Gobierno Corporativo dictado por la Junta Monetaria mediante la

EN 2015,  
**LA JUNTA DE DIRECTORES**  
FUE ASISTIDA POR  
**SEIS COMITÉS DE APOYO**

Primera Resolución del 2 de julio de 2015, se modificó la composición de este comité para permitir que pueda ser integrada por no menos de tres (3) miembros, sin establecimiento de un número máximo de ellos. Igualmente, se incorporaron nuevas funciones a su estatuto particular. Estas modificaciones entrarán en vigencia a partir del 1 de enero de 2016.

**COMPOSICIÓN.** Este Comité estará compuesto por no menos de tres (3) y no más de cinco

(5) miembros de la Junta de Directores externos exclusivamente. Estará presidido por un miembro de la Junta de Directores externo independiente. El Auditor Interno será invitado permanente del Comité, con derecho a voz y sin voto.

**COMPOSICIÓN DEL COMITÉ DE AUDITORÍA AL CIERRE DE 2015**

MIEMBRO	CARGO
David Fernández	Presidente del Comité / Miembro y Secretario de la Junta de Directores
Mónica Armenteros	Miembro de la Junta de Directores
Manuel E. Fernández	Miembro de la Junta de Directores
José Marcelino Fernández	Miembro de la Junta de Directores

**FUNCIONES PRINCIPALES:**

- 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;
- Asegurarse, 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;
- Poner en conocimiento de la Junta de Directores los cambios contables que ocurran y sus efectos;
- Mantener informada y actualizada a la Junta de Directores por medio de actas, minutas y presentaciones especiales cuando sea necesario, de los avances significativos en el desarrollo de sus responsabilidades;
- Mantener a la Junta de Directores informada sobre asuntos que requieran de su especial atención;
- Entregar a la Junta de Directores un informe de las principales actividades y

- hechos ocurridos en el correspondiente período anual, así como las conclusiones y recomendaciones acerca de los sucesos de que haya tomado conocimiento y de los análisis que haya realizado acerca de los distintos temas que en ejercicio de sus funciones haya debido conocer;
- Realizar cualquier otra función o responsabilidad que, de tiempo en tiempo, le fuese expresamente atribuida o delegada por la Junta de Directores;
- Revisar los estados financieros 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, éste revisará las actividades financieras y de negocios y los registros que considere necesarios y/o deseables;
- Servir como mecanismo alterno 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;
- Velar por la calidad de los controles internos;
- 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;
- Revisar los estados financieros anuales de la organización y cualesquiera otras informaciones suministradas a entidades gubernamentales o al público, incluyendo cualquier certificación, informe, opinión, o revisión hecha por los auditores independientes;
- Evaluar la aplicación correcta de principios y prácticas de contabilidad utilizados por la Asociación en la preparación de sus estados financieros;
- Analizar y/o verificar los estados financieros intermedios y de cierre del ejercicio anual para informar a la Junta de Directores;
- 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;
- 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;

DE **LAS POLÍTICAS**  
**ÉTICA** Y  
**CONDUCTA**  
DE LA JUNTA DE DIRECTORES APLICAN  
A LOS MIEMBROS DE LOS  
**COMITÉS DE APOYO**



- 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 Vicepresidencia Ejecutiva, 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;
- Revisar las respuestas escritas y planes de acción correctiva emitidos por los auditados a las situaciones reportadas por Auditoría Interna. El Comité deberá monitorear y exigir a la Gerencia, la adecuada y oportuna corrección de las observaciones de Auditoría y la implementación de las recomendaciones;
- Conocer sobre el estado de los hallazgos identificados que no hayan sido corregidos por la Alta Gerencia;
- Revisar las políticas para detectar y sancionar las operaciones de lavado de dinero y su aplicación;
- 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

## DURANTE 2015, LA JUNTA DE DIRECTORES CAMBIÓ EL NOMBRE DEL COMITÉ EJECUTIVO Y TECNOLOGÍA, QUE A PARTIR DE 2016 SE DENOMINA **COMITÉ ESTRATÉGICO**

- 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;
- Recomendar a la Junta de Directores una nómina para la selección de los auditores externos, basándose en consideraciones 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;
- Revisar y aprobar el plan anual de trabajo de la Auditoría Externa;
- 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:
  - 1) El informe anual, incluyendo los estados financieros e información complementaria requerida por las autoridades;
  - 2) Operaciones significativas o extraordinarias, que no son parte normal de las operaciones de la institución;
  - 3) Cambios, en su caso, durante el año de los principios contables de su aplicación;
  - 4) 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:
  - 1) Mejoras al control financiero interno;
  - 2) Principios de contabilidad;
  - 3) Sistema de reportes gerenciales;
  - 4) Revisión de las respuestas escritas y planes de acción correctivas emitidas

por la Dirección a la Carta de Gerencia y sugerencias del Auditor Interno;

- Evaluar la cooperación recibida por los auditores externos e internos durante su revisión, incluyendo su acceso a todos los registros, datos e información requeridos;
- Consultar al menos una vez al año con los auditores independientes, sin la presencia de la administración, sobre los controles internos y la integridad y exactitud de los estados financieros de la organización y elaborar un informe respecto del resultado de dichas consultas que deberá constar en las actas correspondientes a las reuniones que con dicho propósito celebre el Comité;
- Analizar el funcionamiento de los sistemas de información, su suficiencia, confiabilidad y aplicación a las tomas de decisiones;
- 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;

## EL COMITÉ DE RIESGOS REGISTRÓ MODIFICACIONES PARA CUMPLIR CON EL REGLAMENTO DE GOBIERNO CORPORATIVO DE LA **JUNTA MONETARIA**

## LAS MODIFICACIONES AL COMITÉ DE AUDITORÍA ACORDE AL REGLAMENTO DE LA JUNTA MONETARIA, ENTRARON EN VIGENCIA EN ENERO DE 2016

- 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;
- Recomendaciones para requerir la revisión de determinadas situaciones a Auditores Externos;
- Realizar cualquier requerimiento para la realización de revisiones específicas;
- Revisar, conjuntamente con el asesor legal, asuntos legales que podrían tener un efecto significativo en los estados financieros, como por ejemplo, demandas y litigios pendientes, en caso de que los hubiere;
- Asistir en lo que le sea requerido por el Comité de Gobierno Corporativo y Cumplimiento en relación al estudio y supervisión de los sistemas, mecanismos y estructuras de cumplimiento dentro de la Asociación;
- Informar al Comité de Gobierno Corporativo y Cumplimiento de cualquier aspecto relevante detectado o adoptado que tenga relación con la función de cumplimiento; y,
- Revisar y actualizar periódicamente su Reglamento, por lo menos cada año, según las condiciones lo exijan.

### PRINCIPALES TEMAS CONOCIDOS POR EL COMITÉ DE AUDITORÍA DURANTE EL AÑO 2015.

Entre los principales temas conocidos por este Comité durante el año 2015, se encuentran:

- Presentación de avance trabajos auditores externos;
- Informe de gestión del Comité de Auditoría correspondiente al año 2014;
- Borrador de Estados Financieros Auditados correspondientes al año 2014;
- Carta de Gerencia correspondiente al cierre de 2014;
- Estados Financieros trimestrales;
- Informes de Control Interno;
- Informe sobre ejecución del Plan de Auditoría 2014;
- Informes de Gestión de Prevención de Fraude y Seguridad;
- Plan para implementación instructivo de Control Interno;
- Informes trimestrales sobre ejecución Plan de Auditoría 2015;
- Propuesta Auditoría Externa para Estados Financieros 2015;
- Informes sobre estabilización del Core Bancario T24;
- Informes legales semestrales sobre demandas y litigios;
- Presupuesto de gastos de Auditoría Interna para el año 2016, sujeto a aprobación del presupuesto global de la entidad;
- Iniciativas Auditoría Interna para el año 2016.

**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. A partir del 1 de enero de 2016, por disposición de la Junta de Directores, las funciones de este comité fueron ampliadas, así como también se eliminó el requisito de un número máximo de miembros en su composición.

**COMPOSICIÓN.** Estatutariamente debe estar compuesto por un mínimo de tres (3) y un máximo de cinco (5) miembros de la Junta de Directores. Estará presidido por un miembro de la Junta de Directores externo independiente. Durante el período 2015 y específicamente hasta el 30 de noviembre de 2015, estuvo compuesto por cuatro (4) miembros.

### COMPOSICIÓN DEL COMITÉ DE NOMBRAMIENTOS Y REMUNERACIONES AL CIERRE DE 2015

MIEMBRO	CARGO
Hipólito Herrera	Presidente del Comité / Miembro y Presidente de la Junta de Directores hasta el 30 de noviembre de 2015
Luis López Ferreiras	Miembro de la Junta de Directores
Pedro Esteva	Miembro de la Junta de Directores
Mónica Armenteros	Miembro de la Junta de Directores

### FUNCIONES PRINCIPALES:

- 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;

- Fiscalizar y revisar el sistema de compensaciones de la Junta de Directores, sus órganos de apoyo y del equipo gerencial de la Asociación y asegurar que las mismas se correspondan con la política establecida, la asunción responsable de riesgos y 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; y,
- 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.

**PRINCIPALES TEMAS CONOCIDOS POR EL COMITÉ DE NOMBRAMIENTOS Y REMUNERACIONES DURANTE EL AÑO 2015.**

Entre los principales temas conocidos por este comité durante el año 2015, se encuentran:

- Revisión esquema de compensación variable de vicepresidentes;
- Propuesta paquete de compensación a la Vicepresidencia de Auditoría;
- Propuesta paquete de compensación Vicepresidencia de Negocios;
- Plan de sucesión Vicepresidentes;
- Propuesta distribución bonificación por desempeño 2014.

**B.3.4.E. COMITÉ DE GOBIERNO CORPORATIVO, CUMPLIMIENTO, ÉTICA, HIGIENE Y SEGURIDAD.** Sirve de apoyo y asesoría a la Junta de Directores en materia de gobernabilidad corporativa, cumplimiento, ética, higiene y seguridad, con el propósito de lograr los objetivos, metas y funciones que en dicha materia le corresponden a la Junta de Directores. Tiene a su cargo la supervisión de las funciones de la Gerencia de Cumplimiento Regulatorio y Prevención de Lavado de Activos. Al cierre del año 2015 este comité fue disuelto y sus funciones fueron asumidas, una parte, por el Comité de Auditoría y la otra por el Comité de Nombramientos y Remuneraciones. Esta disolución fue efectiva a partir del 1 de enero de 2016.

**COMPOSICIÓN.** Debe estar compuesto por no menos de tres (3) miembros de la Junta de Directores. El resto de la composición será asumida por el Vicepresidente de Riesgos, el Director Legal, el Auditor Interno y el Gerente de Cumplimiento Regulatorio y Prevención de Lavado de Activos.

LA  
CULTURA ORGANIZACIONAL  
Y MEJORA DE PROCESOS  
ESTÁ ORIENTADA A  
ELEVAR  
LOS ESTÁNDARES DE  
CALIDAD Y  
SERVICIO

**COMPOSICIÓN DEL COMITÉ DE GOBIERNO CORPORATIVO, CUMPLIMIENTO, ÉTICA, HIGIENE Y SEGURIDAD AL CIERRE DE 2015**

MIEMBRO	CARGO
Hipólito Herrera	Presidente del Comité / Miembro y Presidente de la Junta de Directores hasta el 30 de noviembre de 2015
David Fernández	Miembro y Secretario de la Junta de Directores
Luis López	Miembro de la Junta de Directores
Pedro Esteva	Miembro de la Junta de Directores
Gustavo Ariza	Miembro de la Junta de Directores / Vicepresidente Ejecutivo
Jesús Cornejo	Vicepresidente de Riesgos
Clara Peguero	Directora Legal
Adalgisa de Jesús	Auditora Interna
Annabelle Frías	Gerente de Cumplimiento Regulatorio y Prevención de Lavado de Activos

**FUNCIONES PRINCIPALES:**

- 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;
- Hacer preparar, revisar y presentar a la Junta de Directores para su aprobación el Informe Anual de Gobierno Corporativo;
- Vigilar el cumplimiento de la normativa y regulación interna y externa aplicable, de ámbito nacional e internacional, a la Asociación, en cualquiera de los ámbitos existentes. Para ello deberá asistir a la Junta de Directores para asegurarse que la misma cuenta con los mecanismos y herramientas necesarias en la materia conforme las disposiciones regulatorias nacionales y las mejores prácticas internacionales;
- Monitorear la efectividad del sistema y estructura de monitoreo en materia de cumplimiento regulatorio;
- Dar seguimiento y velar por el cumplimiento de las normas sobre lavado de activos en la Asociación;
- 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 existan evidencias fehacientes del hecho e imponer las correspondientes sanciones, 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;
- 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;
- 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;
- Rendir a la Junta de Directores todos los informes que sean necesarios para la correcta información, conocimiento y decisiones de aspectos derivados de las funciones asumidas por el Comité conforme el presente artículo o por funciones especiales delegadas por la Junta de Directores; y,
- 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 en los perfiles de sus miembros y las necesidades de la Asociación.

**PRINCIPALES TEMAS CONOCIDOS POR EL COMITÉ DE GOBIERNO CORPORATIVO, CUMPLIMIENTO, ÉTICA, HIGIENE Y SEGURIDAD DURANTE EL AÑO 2015.**

Entre los principales temas conocidos por este Comité durante el año 2015, se encuentran:

- Informe resultados Plan de Acción Gobierno Corporativo correspondiente al año 2014;
- Propuesta Plan de Acción de Gobierno Corporativo 2015;
- Informe de Gestión del Comité al cierre del 2014;
- Resultados evaluación comités de apoyo de la Junta de Directores;
- Informe de desempeño de cumplimiento regulatorio al cierre de 2014;
- Informe sobre nivel de cumplimiento de APAP al cierre de 2014;
- Resumen de registro de sanciones correspondiente al año 2014;
- Informe sobre gestión de riesgo de cumplimiento regulatorio al cierre de 2014;
- Propuesta Plan de Cumplimiento Regulatorio 2015;
- Propuesta Plan de prevención de lavado de activos 2015;
- Informe de cumplimiento Programa Prevención de Lavado de Activos-FATCA 2014;
- Informes sobre faltas cometidas por empleados;
- Informes sobre el Reglamento 522-06 del Ministerio de Trabajo sobre plan de seguridad y salud en el trabajo;
- Capacitación personal nuevo ingreso;
- Borrador Informe Anual de Gobierno Corporativo correspondiente a 2014;
- Presentación Programa Board Coaching 2015;
- Proyecto Obra Social APAP 2015.

**B.3.4.F. COMITÉ DE CRÉDITO.** Sirve de apoyo a la Junta de Directores con la finalidad de evaluar el manejo integral del crédito de la Asociación y asistir en la toma de decisiones relacionadas con la mejora de la gestión institucional en la materia. Al cierre de 2015, este comité fue disuelto y sus funciones fueron distribuidas entre el Comité de Crédito de la Alta Gerencia y la Junta de Directores. Esta disolución es efectiva a partir del 1 de enero de 2016.

**COMPOSICIÓN.** Deberá estar compuesto por no menos de tres (3) miembros de la Junta de Directores dentro de los que podrá estar el miembro interno o ejecutivo que también es el Vicepresidente Ejecutivo. Como miembros invitados permanentes, con derecho a voz pero sin voto, se encuentran el Vicepresidente de Riesgos y el Vicepresidente de Negocios.

**COMPOSICIÓN DEL COMITÉ DE CRÉDITO AL CIERRE DE 2015**

MIEMBRO	CARGO
Luis López	Presidente del Comité / Miembro de la Junta de Directores
Hipólito Herrera	Miembro y Presidente de la Junta de Directores hasta el 30 de noviembre de 2015
Gustavo Ariza	Miembro de la Junta de Directores / Vicepresidente Ejecutivo
José Marcelino Fernández	Miembro de la Junta de Directores

**FUNCIONES PRINCIPALES:**

- Revisar las actividades y calificaciones de la función de crédito con el objetivo de mantener informada a la Junta de Directores y dar seguimiento al estatus de las garantías en manos de la entidad;

- Aprobar, conforme los límites y políticas establecidas, la venta de bienes recibidos en recuperación de créditos;
- Aprobar o ratificar las condonaciones de mora de conformidad con lo establecido en las políticas de cobro;
- Evaluar y aprobar los créditos según el monto correspondiente establecido en las políticas de crédito; y,
- Dar seguimiento a la recuperación de crédito y aprobar los cobros y acciones establecidos en la política de recuperación de crédito.

**PRINCIPALES TEMAS CONOCIDOS POR EL COMITÉ DE CRÉDITO DURANTE EL AÑO 2015.**

Entre los principales temas conocidos por el Comité de Crédito durante el año 2015, se encuentran:

- Informe sobre morosidad de cartera de crédito total, indicadores de cartera, recuperación cartera castigada, reporte ajustes, condonaciones/intereses y mora préstamos, oferta compra bienes adjudicados al 31 de diciembre de 2014;
- Informe sobre límites de créditos a partes vinculadas al cierre de 2014;
- Informe sobre índices y relaciones técnicas al cierre de 2014;
- Informe de estatus principales casos sobre bienes recibidos en recuperación de crédito al cierre de 2014;
- Aprobación de venta de bienes recibidos en recuperación de crédito;
- Reportes periódicos sobre condonaciones de moras e intereses de préstamos;
- Aprobación de tasadores;
- Revisión de la Cartera Comercial-Mayores Deudores con su correspondiente clasificación.

#### 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.

##### B.4.1. ESTRUCTURA CORPORATIVA AL CIERRE DE 2015.

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 Administración y Finanzas, Vicepresidencia de Negocios, Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología, Vicepresidencia de Riesgos, Vicepresidencia de Tesorería, Vicepresidencia de Calidad y Capital Humano y la Dirección de Comunicaciones y Relaciones Públicas.

Por otra parte, la Vicepresidencia de Auditoría constituye un órgano dependiente directamente del Comité de Auditoría y que, a su vez, tiene a su cargo la supervisión de dos direcciones: Dirección de Auditoría, Operativa y Financiera y la Dirección de Auditoría de Sistemas.

Durante el año 2015, la Dirección de Calidad y Proyectos, apoyó a las diferentes vicepresidencias de la entidad en la revisión y adecuación de sus estructuras; mediante la valoración, creación, upgrade y/o traslados de los puestos que la conforman. Estas revisiones se realizaron apoyados en la metodología de valoración de puestos HAY, de la firma de consultores 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 Operacionales y de Negocios. Los principales cambios se presentan a continuación:

#### VICEPRESIDENCIA EJECUTIVA:

##### ESTRUCTURA ACTUAL:

PUESTOS	CANTIDAD DE PLAZAS
Vicepresidente	1
Directores	1
Gerentes	2
Sub-Gerentes/Encargados/Técnico Profesional	5
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>

##### RESUMEN CAMBIOS 2015:

- En lo que respecta a la Vicepresidencia Ejecutiva, durante el año 2015 no se realizaron cambios en la estructura.
- En la Gerencia de la Secretaría de la Junta de Directores, la cual reporta administrativamente a la Vicepresidencia Ejecutiva se creó una posición de Encargado, para apoyar y reforzar la labor con relación al volumen de trabajo.

#### VICEPRESIDENCIA DE AUDITORIA:

##### ESTRUCTURA ACTUAL:

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

##### RESUMEN CAMBIOS 2015:

PUESTOS	CANTIDAD REVISIONES Y CAMBIOS REALIZADOS A PUESTOS			
	VALORACIONES	CREACIONES	UPGRADE	TRASLADOS
Vicepresidente	1			
Directores	2			
Gerentes	1	1	1	
Encargados	2		2	
Técnico Profesional				
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>0</b>

- Con estos cambios y revisiones de puestos, la Vicepresidencia de Auditoría crea la función de Gerente de Auditoría Continua, a fin de evaluar continuamente y en tiempo real la efectividad de los controles establecidos en los procesos del negocio que permitan la detección oportuna de brechas y/o debilidades, así como el seguimiento inmediato y su solución. Así mismo, se crea la Gerencia de Auditoría de Productos Pasivos y Sucursales, para velar por la revisión oportuna de los procesos de sucursales y productos pasivos.

la cultura organizacional y la mejora de procesos orientada a elevar los estándares de calidad y servicio. En este último sentido, también se forma la Dirección de Calidad y Proyectos.

- De igual forma, dentro de esta Vicepresidencia se realizó la valoración de la posición de Gerente Escuela de Negocios, resultando en un "Downgrade". Esta plaza, fue reutilizada para la posición de Encargado de Cultura de Servicios, logrando una eficiencia en los recursos disponibles y eficiencia en el gasto.

- Como se puede observar, no se realizaron creaciones de nuevas plazas y traslados de puestos, en consonancia con el uso eficiente de los recursos humanos.

#### VICEPRESIDENCIA DE CALIDAD Y CAPITAL HUMANO:

##### ESTRUCTURA ACTUAL:

PUESTOS	CANTIDAD DE PLAZAS
Vicepresidente	1
Directores	1
Gerentes	6
Sub-Gerentes/Encargados/Técnico Profesional	18
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>

##### RESUMEN CAMBIOS 2015:

PUESTOS	CANTIDAD REVISIONES Y CAMBIOS REALIZADOS A PUESTOS			
	VALORACIONES	CREACIONES	UPGRADE	TRASLADOS
Vicepresidente	1		1	
Directores	1		1	
Gerentes	1			
Sub-Gerentes/Encargados	2			
Técnico Profesional				1
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>1</b>

- En el año 2015, se realizó el upgrade del puesto de Director de Calidad y Capital Humano a Vicepresidente de Calidad y Capital Humano, con el objetivo de continuar con el fortalecimiento del clima laboral,

**VICEPRESIDENCIA ADMINISTRACIÓN  
Y FINANZAS:**

**ESTRUCTURA ACTUAL:**

PUESTOS	CANTIDAD DE PLAZAS
Vicepresidente	1
Directores	3
Gerentes	12
Sub-Gerentes/Encargados/ técnico profesional	57
<b>TOTAL</b>	<b>73</b>

**RESUMEN CAMBIOS 2015:**

PUESTOS	CANTIDAD REVISIONES Y CAMBIOS REALIZADOS A PUESTOS			
	VALORACIONES	CREACIONES	UPGRADE	TRASLADOS
Vicepresidente				
Directores				
Gerentes	1			
Sub-Gerentes/ Encargados	1	1	1	
Técnico Profesional	2	1		
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>

Un cambio a resaltar, es la creación de la plaza de Encargado de Compras Mayores, para fortalecer la estructura de Compras, permitiendo una mayor atención en las compras de alto impacto y gestión cercana de los proveedores claves. Este cambio, cuenta con la recomendación favorable de la firma de consultores Deloitte.

**VICEPRESIDENCIA DE NEGOCIOS:**

**ESTRUCTURA ACTUAL:**

PUESTOS	CANTIDAD DE PLAZAS
Vicepresidente	1
Directores	7
Gerentes	76
Sub-Gerentes/Encargados/ Técnico Profesional	525
<b>TOTAL</b>	<b>609</b>

**RESUMEN CAMBIOS 2015:**

PUESTOS	CANTIDAD REVISIONES Y CAMBIOS REALIZADOS A PUESTOS			
	VALORACIONES	CREACIONES	UPGRADE	TRASLADOS
Vicepresidente				
Directores				
Gerentes	3	5		
Sub-Gerentes/ Encargados		5	2	1
Técnico Profesional	3	34		
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>44</b>	<b>2</b>	<b>1</b>

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

- SUCURSALES:** El mayor porcentaje de las creaciones de puestos de Gerentes, Sub-Gerentes y Equipo Técnico Profesional, vienen a soportar la apertura de las nuevas sucursales de Bravo Rep. Colombia, Centro de Servicios CCN 27; acorde al plan de crecimiento del negocio.
- De igual forma, 7 puestos del nivel Técnico Profesional se crearon para igual cantidad de Sucursales que presentaban necesidad de personal de acuerdo a los análisis de capacidad realizados. Así mismo, se crearon 3 puestos en la Gerencia de Contact Center, para apoyar el enfoque de generación de negocios de esta unidad.
- NEGOCIOS PYME Y TARJETA DE CREDITO:** Al igual que las demás creaciones, se forma la Gerencia Pyme, que viene a soportar la estrategia de Negocios de incursionar en el negocio de crédito a la pequeña y mediana empresa.

Así mismo, se crea la Unidad de Ciclo de Vida, con los puestos de niveles gerente y encargado correspondientes, para gestionar el ciclo de vida de las tarjetas de crédito. Adicionalmente, se realizó la valoración de la plaza de Gerente Negocios de Captación, donde resultó en un "Downgrade". Esta plaza, fue reutilizada para crear el puesto de Sub-Gerente Negocios Ventas Indirectas.

**VICEPRESIDENCIA DE OPERACIONES  
Y TECNOLOGÍA:**

**ESTRUCTURA ACTUAL:**

PUESTOS	CANTIDAD DE PLAZAS
Vicepresidente	1
Directores	5
Gerentes	14
Sub-Gerentes/Encargados/ técnico profesional	112
<b>TOTAL</b>	<b>132</b>

**RESUMEN CAMBIOS 2015:**

PUESTOS	CANTIDAD REVISIONES Y CAMBIOS REALIZADOS A PUESTOS			
	VALORACIONES	CREACIONES	UPGRADE	TRASLADOS
Vicepresidente				
Directores				
Gerentes				
Sub-Gerentes/ Encargados	3	1		
Técnico Profesional	3	10		
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>11</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

**VICEPRESIDENCIA DE RIESGOS:**

**ESTRUCTURA ACTUAL:**

PUESTOS	CANTIDAD DE PLAZAS
Vicepresidente	1
Directores	5
Gerentes	11
Sub-Gerentes/Encargados/ técnico profesional	129
<b>TOTAL</b>	<b>147</b>

**RESUMEN CAMBIOS 2015:**

PUESTOS	CANTIDAD REVISIONES Y CAMBIOS REALIZADOS A PUESTOS			
	VALORACIONES	CREACIONES	UPGRADE	TRASLADOS
Vicepresidente				
Directores	2			
Gerentes				1
Sub-Gerentes/ Encargados	3		4	3
Técnico Profesional	1	2	1	2
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>6</b>



- Como principal cambio en esta Vicepresidencia para el 2015 se unificaron las Funciones de Riesgo de Mercado y Liquidez con las funciones de Administración de Portafolio de Crédito; y las funciones de Control Interno con las funciones de Riesgo Operacional. Este cambio, eficientiza la gestión de la Vicepresidencia de Riesgos, facilitando la supervisión del personal bajo su cargo. De la misma forma, se genera sinergia con las posiciones de Control Interno y Riesgo Operacional bajo una misma supervisión; como área experta en la gestión de los diferentes tipos de riesgos.
- De la misma forma, se realizó el Downgrade de un puesto de Asistente Administrativa. Esta plaza fue reutilizada en la misma vicepresidencia de riesgo, ahorrando costos de personal.

#### ■ VICEPRESIDENCIA DE TESORERÍA

##### ESTRUCTURA ACTUAL:

PUESTOS	CANTIDAD DE PLAZAS
Vicepresidente	1
Directores	4
Gerentes	3
Sub-Gerentes/Encargados/ Técnico Profesional	0
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>

##### RESUMEN CAMBIOS 2015:

- En lo que respecta a la Vicepresidencia de Tesorería, durante el año 2015 no se realizaron cambios en la estructura. Dicha estructura fue robustecida en años anteriores, de acuerdo a las necesidades de la tesorería.

Con estos cambios, APAP termina el año 2015 con una estructura reforzada y una gestión de cambios de estructuras apegada a los principios de eficiencia y adecuada gestión del “head count” aprobado en el presupuesto.

**TOTAL: 1,021 EMPLEADOS FIJOS.**

EN 2015  
SE CREA LA  
DIRECCIÓN DE  
**CALIDAD Y  
PROYECTOS**



MILDRED  
MINAYA  
MEJÍA

*Directora de  
Comunicación*

JOSÉ FRANK  
ALMEYDA  
PASTOR

*Vicepresidente  
de Operaciones  
y Tecnología*

ADALGISA  
DE JESÚS  
GARCÍA

*Vicepresidente  
de Auditoría*

AMELIA  
PROTA  
MARTÍNEZ

*Vicepresidente  
de Calidad  
y Capital Humano*

GUSTAVO  
ARIZA  
PUJALS

*Vicepresidente  
Ejecutivo*

RUT  
GARCÍA  
PANTALEÓN

*Vicepresidente de  
Administración y  
Finanzas*

NURYS  
MARTE  
JIMÉNEZ

*Vicepresidente  
de Negocios*

JESÚS  
CORNEJO  
BRAVO

*Vicepresidente  
de Riesgo*

JINNY  
ALBA  
FÉLIZ

*Vicepresidente  
de Tesorería*

#### B.4.2 COMPOSICIÓN Y PERFILES.

GUSTAVO ARIZA PUJALS  
**Vicepresidente Ejecutivo**  
*Ver apartado B.2.3,  
del presente Capítulo.*



## ADALGISA DE JESÚS GARCÍA

### Vicepresidenta de Auditoría

Licenciada en Contabilidad, egresada con honores de la Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra (PUCMM). Auditor Interno Certificado por el Instituto de Auditores Internos Internacional; Contador Público Autorizado (CPA). Amplia experiencia en Auditoría Externa al laborar en una reconocida firma internacional, a la vez cuenta con más de 25 años de experiencia en Auditoría Interna en el sector financiero nacional. Como profesional independiente, ha realizado trabajos de consultoría en diferentes empresas, tales como: hotelería, salud, bolsa de valores, empresas de servicios de Courier, mantenimiento, entre otros. Egresada del Programa de Alta Dirección de Empresas (PADE), de Barna Business School, ha participado en numerosa participados en numerosos seminarios e intercambios nacionales e internacionales, sobre temas de riesgos, controles, auditoría interna, gobierno corporativo y cumplimiento, prevención y detección de fraude, entre otros. Miembro del Instituto de Auditores Internos Internacional.



## JINNY ALBA FÉLIZ

### Vicepresidenta de Tesorería

Licenciada en Economía por la Universidad Pedro Henríquez Ureña (UNPHU), cuenta con una Maestría en Economía Aplicada por la misma universidad y un Postgrado en Bolsa de Valores por la Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra (PUCMM). Creó el departamento de Tesorería, a su ingreso a APAP en 2008, ocupando la vicepresidencia del área. 27 años de experiencia en la industria financiera, 17 de los cuales estuvo como vicepresidenta residente en Citibank, NA, desarrollando funciones en el departamento Internacional y acumulando una vasta experiencia en el manejo de corresponsalía, administración de crédito, control financiero, venta y estructuración, y tesorería, desempeñándose en este último como Trader de la Mesa de Cambio y Liquidity Manager de la Mesa. Posteriormente pasó al Banco Popular, desempeñándose durante 5 años como Senior Trader de la Mesa de Dinero. Egresada del Programa de Alta Dirección de Empresas (PADE), de Barna Business School, con certificaciones con certificaciones en Cash Management Solutions, Bourse Game, Riesgo de Mercado y Manejo de Liquidez, ha recibido entrenamiento en administración financiera de la Banca, Evaluación del Riesgo, Contabilidad Financiera y Gerencial, Crédito del Consumidor, Estructuración de Mercados Industriales y Alta Dirección Bancaria, por INCAE Business School, en 2011.



## NURYS MARTE JIMÉNEZ

### Vicepresidenta de Negocios

Es economista de formación, con maestría en Finanzas (Concentración en Banca), de Drexel University, Estados Unidos. Tiene un postgrado en Planificación, del Instituto ISVE, de Italia, y participante, junto a un selecto grupo de altos ejecutivos, del Advance Management Program (AMP) de Barna, Barcelona-New York, así como de otras importantes capacitaciones en el área de negocios. Con más de dos décadas de experiencia en la banca comercial dirigiendo, desde diversas posiciones, negocios de sucursales, tarjetas de crédito, banca electrónica, banca seguros, PYMES, banca privada. La señora Marte se destacó en los últimos 8 años como Vicepresidente de Negocios Personales del Banco León. Como líder ha sido reconocida por su enfoque en el desarrollo de equipos de alto desempeño y en el fomento de un ambiente laboral distintivo.



## JOSÉ FRANK ALMEYDA PASTOR

### Vicepresidente de Operaciones y Tecnología

Ingeniero Industrial egresado del Instituto Superior Politécnico "José Antonio Echeverría" de La Habana, Cuba. Egresado del Programa Delivering Information Systems de Harvard Business School y del Programa de Alta Dirección de Empresas (PADE) de Barna Business School. Amplia experiencia en las áreas de operaciones, tecnología, seguridad, canales electrónicos, calidad y servicios en la industria de los servicios financieros. Ha recibido entrenamientos dentro y fuera del país en liderazgo, innovación y desarrollo de nuevos productos, gerencia de proyectos, regulaciones y normas bancarias, lavado de activos, cumplimiento y operaciones monetarias y no monetarias en la banca, Six Sigma, estrategias de segmentación y retención de clientes, ISO 9000, ISO 27000, entre otros. Adicionalmente ha sido profesor universitario de la asignatura "Administración de la Producción y las Operaciones" en la Universidad Iberoamericana (UNIBE); y, Director Fundador de la Escuela de Ingeniería Industrial de la Universidad Iberoamericana (UNIBE). Miembro del Comité de Tecnología de la Cámara Americana de Comercio (AMCHAMDR).





## JESÚS CORNEJO BRAVO

### Vicepresidente de Riesgo

Ingeniero Industrial de la Universidad Panamericana en Ciudad de México; Maestría en Administración de Empresas y Especialización en Planeación y Mercadotecnia de la Escuela de Graduados en Administración de Empresas – EGADE en Monterrey, México; Certificación del CEO's Management Program del Kellogg School of Management – Northwestern University de Chicago. Egresado del Programa de Alta Dirección de Empresas (PADE) de Barna Business School. Experiencia en administración integral de riesgos, incluyendo procesos de crédito al consumo y comercial, control interno, riesgo operacional y tecnología, mercado y liquidez, regulatorio y legal; y en administración de procesos de iniciación de crédito, cobranzas, prevención de fraudes, operaciones, inversiones, crédito de consumo y tarjetas de crédito. Experiencia en el mercado de valores y administración de portafolios de inversiones. Certificado como corredor de valores del Mercado de Valores dominicano hasta diciembre 2011.



## RUT GARCÍA PANTALEÓN

### Vicepresidente de Administración y Finanzas

Licenciada en Contabilidad, es graduada con honores por el Instituto Tecnológico de Santo Domingo (INTEC). Ingresó a la Asociación Popular de Ahorros y Préstamos en 2007 como Directora de Control Financiero, asumiendo en julio de 2010 la Vicepresidencia de Administración y Finanzas. Con más de 20 años de experiencia en el área financiera, en sus inicios ocupó posiciones administrativas en los proyectos de Modernización de la Administración Tributaria y el Registro Único de Contribuyentes, gerenciados por el BID/CIAT/SEF. De 1998 a 2007 se mantuvo en Citibank NA, sucursal República Dominicana, ocupando posiciones diversas, desde Oficial Regulatorio hasta Vicepresidente Residente de Control Financiero. Egresada del Programa de Alta Dirección de Empresas (PADE), de Barna Business School, con un Postgrado en Administración Financiera, por la Universidad APEC, de Santo Domingo, es diplomada en Gestión de Riesgos Financieros, por la Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra, y en Impuestos Internos y Alta Dirección Bancaria por INCAE Business School. Con una clara orientación hacia resultados basada en valores, ha recibido capacitación en liderazgo directivo, gerencia de proyectos, manejo de operaciones internacionales, actualización impositiva, aspectos fiscales, servicio al cliente, entre otros.



## AMELIA PROTA MARTÍNEZ

### Vicepresidente de Calidad y Capital Humano

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). Ha recibido entrenamiento en Servicio al Cliente, 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 Betamatrix. 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, Fernández, Santos y Asociados. Es catedrática de la Maestría en Gestión del Talento en la Universidad Iberoamericana (UNIBE), donde ha sido reconocida por su excelencia docente, asistencia y evaluación.



## MILDRED MINAYA MEJÍA

### Directora de Comunicación y Relaciones Públicas

Ingresó a APAP en mayo 2008. Dirigió el departamento de Comunicación y Relaciones Públicas del Banco BHD. Como consultora independiente acumuló una importante experiencia en el desarrollo de proyectos de comunicación estratégica y producción editorial para empresas del sector financiero, educación y salud. Premio a la Excelencia Periodística Arturo Pellerano Alfau, trabajó como periodista investigadora por más de 15 años en las empresas Listín Diario, Hoy, El Siglo y Última Hora, así como en programas de opinión de radio y televisión. Licenciada en Comunicación Social por la Universidad Autónoma de Santo Domingo, es diplomada en Desarrollo de Competencias Genéricas para Alta Dirección, por el IESA, 2011; Comunicación en la Era Global, por el Instituto Global/Funglode/Asociación Española de Investigación de la Comunicación, 2011; Relaciones Públicas de Marketing, INTELECTA, 2008; y Estrategias de Comunicación, Barna/EADA 2001. Es miembro del Comité de Responsabilidad Social de la Cámara Americana de Comercio de la República Dominicana (AMCHAMDR).



### 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 artículo 2.41 del 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 dentro de 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, el artículo 2.42 indica que “la Junta de Directores deberá, cada año, llevar a cabo una autoevaluación crítica del cumplimiento de sus funciones y objetivos respecto del período finalizado. Esta revisión debe incluir tanto el cumplimiento de las disposiciones establecidas en el presente Reglamento, así como de las demás, internas y externas, aplicables a ese órgano. En caso de que sea necesario, la Junta de Directores podrá decidir extender esta evaluación respecto de cada uno de sus miembros de forma individual. La autoevaluación de la Junta deberá estar acompañada

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

**B.5.1. POLÍTICA DE EVALUACIÓN Y AUTOEVALUACIÓN.** En febrero de 2009 la Junta de Directores de APAP aprobó la Política de Evaluación y Autoevaluación de la Junta de Directores y órganos adscritos. Esta política es la base interna de las evaluaciones que se realizan a los indicados órganos y sus miembros. La misma fue puntualmente modificada en 2012 para ajustarla a los cambios estatutarios derivados de la Ley de Sociedades Comerciales.

**B.5.2. EVALUACIONES DE LOS MIEMBROS DE LA JUNTA DE DIRECTORES.** Finalizado el año 2015 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.5.2.1. Resumen de los resultados de la Autoevaluación de la Junta de Directores correspondiente al 2015:

TEMAS	NOTA PROMEDIO
Apropiado número de miembros	9.4
Número de miembros independientes	9.2
Nivel de experiencia general de los miembros	9.1
Diversidad de conocimiento especializado de los miembros	9
Apropiado número de comités de apoyo	9.5
Frecuencia de las reuniones durante el año	9.6
Agenda anual de temas mínimos a tratar	8.1
Proceso de convocatoria de las reuniones	9.6
Seguimiento del orden del día correspondiente durante las reuniones	8.7
Agotamiento o tratamiento de los temas de agenda	9.2
Nivel de asistencia de los miembros	9
Confidencialidad de los miembros respecto de los temas tratados	9.6
Calidad y entrega a tiempo de la información base de las reuniones	8.5
Acceso rápido y fácil a información adicional sobre las reuniones	9
Nivel y calidad de la interacción con el Presidente de la Junta de Directores	9
Nivel y calidad de interacción con el miembro interno ejecutivo	9.7
Aplicación de las reglas de conflictos de intereses	8.6
Nivel de aporte a su funcionamiento por parte de los Comités	9.1
Balanceda participación de los miembros en los debates y decisiones	8.4
Ambiente para la discusión de los temas	9
Participación de los ejecutivos de la entidad y terceros	9.6
Contenido de las actas de las reuniones	9.7
Procedimiento de recolección de firmas de actas	9.7
Apropiada discusión de la estrategia a mediano y largo plazo en las sesiones de la Junta de Directores	7.6
Asignación del tiempo necesario para la discusión sobre desarrollo del capital humano y la estrategia sobre el personal.	8.4
Relevancia de la responsabilidad social y productos socialmente responsables en la estrategia de la entidad	8.7
Relevancia de los stakeholders o grupos de intereses	8.4
Consistencia de la estrategia de la Asociación con la tolerancia del riesgo de la entidad.	9.4
Nivel de transparencia	9.6
Adecuada información aportada en el Informe Anual de Gobierno Corporativo	9.7
Monitoreo de la implementación de las decisiones tomadas	8.4
Conocimiento y decisión de los temas tratados en los Comités de Apoyo	8.2
Existencia de planes de sucesión en el ámbito de la Alta Gerencia	6.7
Existencia de una apropiada política de riesgos y su cumplimiento	9.6
Revisión de las políticas sobre remuneraciones	8.9
Supervisión del sistema de control interno y auditoría	9.1
Seguimiento del cumplimiento regulatorio	9.5

TEMAS	NOTA PROMEDIO
Retroalimentación de la Junta de Directores a la Vicepresidencia Ejecutiva y la Alta Gerencia	9
Contribución de la Junta de Directores a la Asociación en facilitar acceso a fuentes, alianza y contactos	8.5
Liderazgo del Presidente de la Junta	7.9
Compromiso del Presidente con el buen funcionamiento de la Junta de Directores	9
Independencia de criterios del Presidente de la Junta y su habilidad de lograr consenso	8.6
Relación del Presidente de la Junta con los Comités	8.4
Conducción de las reuniones por parte del Presidente de la Junta	8
Visión estratégica del conjunto de miembros de la Junta	7.9
Trabajo en equipo	9
Disponibilidad de tiempo de los miembros	8.9
Compromiso de los miembros	9.2
Capacidad de los miembros hacer preguntas centrales e importantes	8.9
Defensión de las ideas por parte de los miembros	8.7
Preparación previa de los miembros para las reuniones	9
Conocimiento general de Gobierno Corporativo	8.7
Conocimiento y alineación con los valores y principios de la entidad	9
Independencia de criterios de los miembros	9.5
Comprensión del sector financiero	8.5
Capacidad de comunicación de los miembros	8.5
Capacitación y educación continua de los miembros	9

APAP TERMINA 2015 CON UNA  
**ESTRUCTURA REFORZADA**  
 Y UNA **GESTIÓN DE**  
**CAMBIOS**  
 APEGADA A LOS PRINCIPIOS DE  
**EFICIENCIA Y ADECUADA**  
**GESTIÓN**

**B.5.2.2. 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 estatariamente exigido. Por otra parte, se calculó el porcentaje de reuniones en las que cada Comité utilizó documentos de apoyo. Así como el porcentaje de asistencia total de los miembros a todas las reuniones.

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

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

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

posibles deficiencias que pueden ser corregidas para el período posterior y se implementan aquellas medidas que sirven para mejorar dichos renglones.

Para el año 2015, las evaluaciones de los comités arrojaron resultados más favorables en comparación con los correspondientes al año 2014. En ese sentido, se verificaron mejoras en las calificaciones correspondientes a todos los renglones evaluados, gracias a la implementación del plan de mejoras elaborado para el año que se informa.

**1. COMITÉ EJECUTIVO Y DE TECNOLOGÍA:**

TEMAS	RESULTADOS
Reuniones	34/6
Documentos de apoyo	100 %
Asistencia	92.96%
Cumplimiento funciones estatutarias previstas	100%
Actas	100%

**2. COMITÉ DE AUDITORÍA:**

TEMAS	RESULTADOS
Reuniones	9/4
Documentos de apoyo	100%
Asistencia	93.75%
Cumplimiento funciones estatutarias previstas	100%
Actas	100%

**3. COMITÉ DE RIESGOS:**

TEMAS	RESULTADOS
Reuniones	12/12
Documentos de apoyo	100%
Asistencia	97.91%
Cumplimiento funciones estatutarias previstas	100%
Actas	100%

**4. COMITÉ DE CRÉDITO:**

TEMAS	RESULTADOS
Reuniones	12/12
Documentos de apoyo	100%
Asistencia	97.91%
Cumplimiento funciones estatutarias previstas	100%
Actas	100%

**5. COMITÉ DE GOBIERNO CORPORATIVO, CUMPLIMIENTO, ÉTICA, HIGIENE Y SEGURIDAD:**

TEMAS	RESULTADOS
Reuniones	4/4
Documentos de apoyo	100%
Asistencia	88.88%
Cumplimiento funciones estatutarias previstas	100%
Actas	100%

**6. COMITÉ DE NOMBRAMIENTOS Y REMUNERACIONES:**

TEMAS	RESULTADOS
Reuniones	8/2
Documentos de apoyo	100%
Asistencia	100%
Cumplimiento funciones estatutarias previstas	100%
Actas	100%

**PROMEDIO GENERAL DE EVALUACIÓN COMITÉS DE APOYO**

TEMAS	RESULTADOS 2015	RESULTADOS 2014
Reuniones	78/40	59/40
Documentos de apoyo	100%	100%
Asistencia	96.2%	95.94%
Cumplimiento funciones estatutarias previstas	100%	98.61%
Actas	100%	100%

En el 2015, las evaluaciones de los Comités de Apoyo del arrojaron resultados más favorables respecto de las de 2014.

**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 2015 y no necesitando modificación alguna; con el fin de robustecer y adecuarse a las mejores prácticas en la materia. Es importante destacar que los límites auto-impuestos 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 Global a Empleados y sus Vinculados	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:

- i) 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);
- ii) 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;
- iii) 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;
- iv) 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

v) Empresas vinculadas a Gerentes, Directores, Funcionarios, Vicepresidentes o Miembros de la Junta de Directores de APAP, donde éstos participen directa o indirectamente, en propiedad o control, según establece el Artículo 5 del Reglamento Sobre Límites de Créditos a Partes Vinculadas.

En todo caso, conforme prevé la Ley Monetaria y Financiera, el Reglamento de Límite de Crédito a Partes Vinculadas y la política interna de APAP, la Superintendencia de Bancos posee la capacidad de notificar indicios de vinculación no establecidos por la entidad e incorporarse a dicho registro, de comprobarse su vinculación.

EL DESEMPEÑO DE LOS  
COMITÉS DE APOYO  
SE EVALÚA ACORDE AL  
NIVEL DE CUMPLIMIENTO  
PORCENTUAL  
DE SUS FUNCIONES

## B. OPERACIONES CON PARTES VINCULADAS Y EL RIESGO QUE REPRESENTAN.

Las facilidades otorgadas por APAP a todos los vinculados (empleados, funcionarios, directores Miembros de la Junta y todos sus vinculados) al 31 de diciembre de 2015, ascendió a RD\$ 1,053 millones, equivalente a 8.73% del patrimonio técnico de APAP, por debajo del límite regulatorio del 50% del Patrimonio Técnico y del Límite Interno del 20% de dicho patrimonio. El Patrimonio Técnico para el referido corte es de RD\$12,059 millones. Este monto no incluye los préstamos dentro del plan vivienda a empleados y funcionarios, según dicha regulación.

A continuación tabla contentiva de la clasificación de riesgo de la cartera de crédito a vinculados, ascendente a RD\$1,053 millones.

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

Préstamos a Vinculados	% Patrimonio Técnico	% Cartera de Crédito	Clasificación
876,102,334.93	7.26%	2.55%	A
47,611,600.93	0.39%	0.14%	B
19,985,188.46	0.17%	0.06%	C
11,595,632.89	0.10%	0.03%	D
97,522,580.27	0.81%	0.28%	E
<b>1,052,817,337.48</b>	<b>8.73%</b>	<b>3.07%</b>	

De los créditos anteriormente indicados cuentan con garantía real RD\$529.28 millones y sin garantía, RD\$531.89 millones.

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

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

Préstamos con Garantía	% Patrimonio Técnico	% Cartera de Crédito	Clasificación
364,285,335.30	3.02%	1.06%	A
44,538,324.55	0.37%	0.13%	B
18,611,131.71	0.15%	0.05%	C
11,354,916.38	0.09%	0.03%	D
97,479,199.17	0.81%	0.28%	E
<b>536,268,907.11</b>	<b>4.45%</b>	<b>1.56%</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
511,816,999.63	4.24%	1.49%	A
3,073,276.38	0.03%	0.01%	B
1,374,056.75	0.01%	0.00%	C
240,716.51	0.00%	0.00%	D
43,381.10	0.00%	0.00%	E
<b>516,548,430.37</b>	<b>4.28%</b>	<b>1.51%</b>	

De la totalidad de los créditos otorgados a vinculados, RD\$ 627.06 millones fueron otorgados a Miembros de la Junta de Directores, Funcionarios y Empleados de APAP como se muestra en la Tabla 4. Dichos préstamos se encuentran dentro de los límites, tanto regulatorio como auto-impuestos, a nivel global e individual.

**TABLA 4. Créditos otorgados a Miembros de la Junta de Directores, Funcionarios y Empleados, y su relación con el Patrimonio Técnico.**

Descripción	Monto Otorgado (MM RD\$)	% Patrimonio Técnico (MM RD\$)	Patrimonio Técnico (MM RD\$)	% Límite Regulatorio	% Normativa Interna
A) Global	627.06	5.20%		10%	8.00%
B) Individual	34.52	0.29%	12,059	1%	0.50%

#### B.1. PRÉSTAMOS A DIRECTORES.

De la totalidad de los préstamos indicados en la Tabla 4, los préstamos otorgados a los Miembros de la Junta de Directores ascienden a RD\$119.78 millones equivalentes al 19% de todos los préstamos otorgados a vinculados. De éstos sólo uno tiene clasificación "B" y el resto clasificación "A". Del total de los préstamos a Miembros de la Junta de Directores se encuentran respaldados con garantía real RD\$48.66 millones y sin garantía RD\$71.11 millones. El crédito individual de mayor monto asciende a RD\$34.53 millones equivalente al 0.29% del Patrimonio Técnico, por debajo del límite regulatorio y de la política interna.

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

A continuación Tabla 5 contentiva de los cinco (5) principales deudores vinculados y su clasificación de riesgo. Estos préstamos totalizan la suma de RD\$308.74MM, que representan el 2.87% del Patrimonio Técnico de APAP y todos cuentan con garantía real.

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

Monto de los Créditos (MM RD\$)	% Sobre Patrimonio Técnico	Clasificación de Riesgo
60,326,803.82	0.50%	E
35,420,888.04	0.29%	E
34,529,770.88	0.29%	A
31,989,738.09	0.27%	B
25,422,939.12	0.21%	A
187,690,139.95	1.56%	

EL PATRIMONIO  
AL CIERRE DE 2015 FUE DE  
RD\$ **12,059.9**  
MM

#### 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
102,020,558.46	0.85%	0.30%	B
98,394,611.13	0.82%	0.29%	A
200,415,169.59	1.66%	0.58%	

Como se puede observar, el total de estos créditos suman RD\$200.41 millones, que representan el 1.66% del Patrimonio Técnico, muy por debajo del 20% establecido por la regulación.

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

Préstamos Sin Garantía	% Patrimonio Técnico	% Cartera de Crédito	Clasificación
141,994,131.11	1.18%	0.41%	A
141,994,131.11	1.18%	0.41%	

Como se puede observar el total de los créditos sin garantía otorgados a grupos de riesgo vinculados asciende a RD\$141.99 millones que representa el 1.18% del Patrimonio Técnico, por debajo del 10% establecido por la regulación.

SE AMPLIÓ  
EL ALCANCE DE  
**MONITOREO**  
DE LOS RIESGOS  
**CRÍTICOS** Y  
**CONTROLES**  
CLAVES

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

#### IV. CONTROL DE RIESGOS Y SISTEMA DE CUMPLIMIENTO.

##### A. CONTROL INTERNO.

La Dirección de Riesgo Operacional y Control Interno ha continuado fortaleciendo el alcance de su gestión, utilizando un enfoque más holístico, integrando todo el ciclo de administración de riesgo: identificación de eventos, evaluación de riesgos, asesoría en la determinación de mitigantes y monitoreo continuo de indicadores clave de riesgos y controles. Parte importante en este cambio fue la reciente integración a nivel estructural de las áreas de Riesgo Operacional y Control Interno, buscando aprovechar las sinergias existentes entre estas dos funciones.

En constante integración con otras áreas de control y mejora de APAP (Auditoría Interna, Cumplimiento Regulatorio y PREVELAC, Mejora Continua, Operaciones, Finanzas, entre otras), su misión principal es contribuir al alcance de los 4 objetivos básicos del control interno, a saber:

1. Confiabilidad de las informaciones financieras;
2. Eficiencia y control de las operaciones;
3. Cumplimiento con leyes y regulaciones;
4. Salvaguarda de activos;

Durante el año 2015, la Dirección mantuvo como enfoque principal el brindar asesoría y soporte en las iniciativas de negocio y procesos operacionales y financieros, en adición a los esfuerzos continuos en ampliar el alcance de monitoreo de los riesgos críticos y controles clave.

Dentro de los logros obtenidos a nivel de control interno durante la gestión realizada en el año están:

- Implementación de un modelo de certificación sobre la efectividad del sistema de control interno, donde cada dueño de proceso (Gerentes, Directores y Vicepresidentes) reconoce su responsabilidad con relación al control interno y opina sobre la efectividad del sistema de control en su área de gestión. Esta metodología contribuye a mejorar el ambiente de control y empoderar a los responsables –owners– de los controles de la efectividad de su ejecución;
- Conclusión del proyecto de autoevaluación de control, logrando un alcance institucional con este esquema de evaluación de controles, que incluyó la identificación y prueba de más de ciento cuenta (150) controles clave asociados con más de treinta (30) procesos críticos y la realización de más de ochocientas (800) pruebas de controles, distribuidas en todas las Direcciones y Sucursales de APAP;
- Ejecución de un programa de revisión y monitoreo independiente de controles críticos en el 100% de las sucursales de APAP, incluyendo el reporte y seguimiento de excepciones y planes de acción para la mejora de oportunidades reportadas;
- Capacitación del 100% del personal directivo, gerencial y operativo en temas de control de riesgos y mejores prácticas de control interno. Esto fue posible a través del desarrollo de un entrenamiento adaptado a las necesidades internas y utilizando el formato E-Learning, el cual estuvo disponible para todo el personal de APAP durante el año 2015. Este entrenamiento se asignó de igual forma al personal de nuevo ingreso, logrando de esta forma una base de conocimiento común

**100%**  
DEL PERSONAL  
**DIRECTIVO,  
GERENCIAL Y  
OPERATIVO** CAPACITADOS  
EN TEMAS DE CONTROL INTERNO  
Y RIESGO OPERACIONAL

sobre el sistema de control interno en toda la entidad;

■ La Dirección continuó brindando asesoría en la revisión de políticas y procedimientos, identificación de riesgos y establecimiento de controles adecuados de los diferentes productos y servicios existentes y nuevas iniciativas;

■ A nivel de riesgo operacional, se fortaleció el monitoreo de indicadores de riesgos clave (KRI's), alcanzando más de cien (100) indicadores monitoreados y reportados, relacionados con procesos, tecnología, recursos humanos y eventos externos;

■ Se incrementó la cantidad y la periodicidad de reportes de seguimiento de cuentas contables de alto riesgo y se rediseñaron los procesos de seguimiento de cuentas transitorias y pruebas contables, buscando la integridad y exactitud del universo de cuentas reportadas en los reportes financieros;

■ Se continuó con el monitoreo de alertas automatizadas para indicadores clave de riesgos y control, que nos permiten una respuesta oportuna a posibles eventos y patrones de riesgo;

SE REALIZARON  
MÁS DE  
**800**  
PRUEBAS  
DE CONTROLES  
INTERNOS



- Apoyo activo en el proceso de implementación del nuevo Core Bancario, contribuyendo en la identificación previa de riesgos, así como en la estabilización de los procesos críticos posterior a la puesta en producción;
- Se continuó con el seguimiento continuo, validación de las acciones ejecutadas y comunicación oportuna del estatus de excepciones reportadas y planes de acción relacionados con auditorías internas y externas, logrando disminuir las recomendaciones de auditorías pendientes de implementación al cierre del periodo por quinto año consecutivo.

Este conjunto de iniciativas y prácticas son elementos que demuestran el cumplimiento de APAP con el nuevo Instructivo para el Control Interno en Entidades de Intermediación Financiera, aprobado por la Superintendencia de Bancos en diciembre 2014.

## B. SISTEMA DE CUMPLIMIENTO E INFORME DE GESTIÓN.

Conforme al principio III de la Declaración de principios de APAP, la entidad asume el compromiso con el debido cumplimiento, este principio establece que: “La Junta de Directores, tanto respecto de las normas especiales que le aplican, como entidad de intermediación financiera, así como respecto del resto de las normas legales y reglamentarias aplicables, asume el compromiso de absoluto cumplimiento y apego a las normas y reglas que les aplican. En especial, sin que sean de carácter limitativo, la Junta de Directores establece como una prioridad el cumplimiento de las normas relativas al sistema monetario y financiero, el gobierno corporativo, la prevención del lavado de activos, el

sistema tributario, la protección a los usuarios, las normas laborales, las relacionadas con la seguridad física, medioambiente y las relacionadas con la responsabilidad social y el desarrollo sostenido y sustentable. De igual manera, se compromete a revisar de manera periódica las normas mencionadas anteriormente, asegurándose que las mismas se encuentren acorde con las mejores prácticas nacionales e internacionales.”

En virtud de lo anterior, la calidad de la gestión del riesgo de cumplimiento en APAP constituye un eje prioritario de actuación, por lo que para ello cuenta con un modelo formal de gestión de riesgo de cumplimiento. El objetivo ulterior de este modelo, es mitigar la probabilidad de que se produzcan irregularidades, por un lado, y por otro, que las que pudieran producirse se identifiquen, reporten, controlen y resuelvan con celeridad, mitigando su eventual impacto.

La gestión del riesgo de cumplimiento en APAP tiene como finalidad principal, gestionar el riesgo de cumplimiento a que se ve expuesta la entidad, gestión que se encuentra compartida por la función de cumplimiento regulatorio, la cual tiene el deber de orientar y vigilar el debido cumplimiento de las normas que le son aplicables a la entidad y por los gestores en las diferentes áreas de la entidad, quienes son los responsables materiales del cumplimiento regulatorio en sus respectivas dependencias, actuando en coordinación con la función de cumplimiento regulatorio.

La función de cumplimiento regulatorio está dirigida por el Gerente de Cumplimiento Regulatorio y Prevención de Lavado de Activos, quien hasta el cierre de 2015 reportaba funcionalmente al Comité de Gobierno

# EL MONITOREO DE ALERTAS AUTOMATIZADAS DE RIESGO Y CONTROL SE CONTINUÓ

Corporativo, Cumplimiento, Ética, Higiene y Seguridad y administrativamente a la Vicepresidencia de Riesgos.

El reporte de la función de cumplimiento regulatorio a la Junta de Directores es permanente, y se realizaba hasta el cierre de 2015, a través del Comité de Gobierno Corporativo, Cumplimiento, Ética, Higiene y Seguridad, a la que el Gerente de Cumplimiento Regulatorio y Prevención de Lavado de Activos presentó informes en las cuatro reuniones que dicho Comité celebró en 2015. El modelo cuenta, además, con políticas, procedimientos y herramientas definidas específicamente con el objetivo de identificar, medir, controlar, mitigar y monitorear el riesgo de cumplimiento regulatorio y se complementa con un Código de Ética y Conducta que constituye un elemento indispensable del modelo de cumplimiento, ya que recoge los principios éticos y de conducta que rige las actuaciones de los empleados de la entidad.

El apetito de riesgo de APAP en lo que respecta al riesgo de cumplimiento es de cero

tolerancia, por lo que el objetivo principal del sistema de cumplimiento es mitigar la incidencia del riesgo de cumplimiento. A tales fines, la función de cumplimiento mantiene un proceso de monitoreo de controles de cumplimiento para minimizar los riesgos, llevado a cabo con apoyo de una matriz de valoración de riesgo.

El referido monitoreo parte del registro de las obligaciones de cumplimiento que afectan la entidad, la identificación de los riesgos para cada obligación aplicable y valoración de los mismos con el objetivo de determinar el nivel de impacto posible. Esta valoración se realiza identificando, primero, el riesgo inherente, que deriva de la propia actividad, y segundo, el residual, el cual resulta de la aplicación de los controles.

Asimismo, la función de cumplimiento regulatorio mantiene el debido seguimiento a los cambios regulatorios, tanto en materia monetaria y financiera como en mercado de valores, 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.

Desde la función de cumplimiento se gestiona directamente, además, la prevención de lavado de activos, el cumplimiento con la Ley de Cumplimiento Fiscal para Cuentas Extranjeras (FATCA), y la protección al usuario de los servicios financieros.

Dentro de los logros obtenidos durante la gestión realizada en el año 2015, se encuentran:

- Capacitación a la Junta de Directores de actualización a las mejores prácticas internacionales en la Prevención del Lavado de Activos y Financiamiento al Terrorismo;
- Capacitaciones al personal de negocio respecto temas trascendentales como la prevención de lavado de activos y el sistema de debida diligencia;
- Entrenamiento respecto al sistema de cumplimiento regulatorio de APAP;
- Proceso de autoevaluación y evaluación del 100% de los controles existentes para riesgos de cumplimiento regulatorio de niveles críticos;
- Identificación de existencia o carencia controles de cumplimiento regulatorio y el impulso de establecimiento de controles para la mitigación del riesgo de cumplimiento;
- Asesoría interna constante en aspectos regulatorios;
- Implementación de políticas y procedimientos para la protección al usuario y la protección de datos de carácter personal;
- Implementación del sistema de debida diligencia para personas jurídicas en observancia con la Ley de Cumplimiento Fiscal para Cuentas Extranjeras "FATCA";
- Evaluaciones in-situ en el 100% de las sucursales de APAP, en coordinación con el

área de control interno, con el objetivo de monitorear la efectividad en la implementación de los controles de debida diligencia de clientes. En este ejercicio fueron revisados 984 expedientes de clientes creados en 2015 entre las diferentes sucursales de la entidad. Asimismo, se ejecutaron autoevaluaciones realizadas, también, por el 100% de las sucursales para el monitoreo de los mismos controles, en este caso se revisaron 249 expedientes adicionales;

- Mejora en controles relacionados con la prevención de lavado de activos, tales como: Actualización del Manual de Control Interno para la Prevención del Lavado de Activos y Financiamiento al Terrorismo, Política de Clientes, Política de Divisas en lo que respecta a la debida diligencia de clientes de este servicio, procedimientos de monitoreo de transferencia internacionales, creación y actualización de datos de clientes, de reporte de transacciones en efectivo, de remisión de información a los reguladores, entre otros.

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 2015 el nivel de cumplimiento regulatorio total de APAP fue de un 98.9%. 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 DE CUMPLIMIENTO APAP 2015



### 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. En el caso de APAP, una institución mutualista, se persigue generar valor para el fortalecimiento patrimonial, así como el cumplimiento del 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 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 patrimonio, mediante la aplicación de estrategias y mecanismos que permitan realizar las operaciones con niveles acordes a su patrimonio global y capacidad operativa, así como integrando la cultura de gestión de riesgos en la operación diaria de toda la institución.

Durante el año 2015, continuamos reforzando el monitoreo y control de los riesgos asociados a variables de mercado, liquidez y operacionales, principalmente:

- Reforzamiento de la cultura de gestión de Riesgo Operacional a través de la actualización del programa de capacitación en línea (E-learning) que se imparte anualmente a todo el personal de APAP;
- Actualización de matrices de riesgo de las principales líneas de negocio en la entidad

y procesos de TI para identificar nuevas exposiciones por cambios suscitados en los procesos;

- Actualización de riesgos y controles de las matrices de TI basados en el marco de buenas prácticas internacionalmente aceptadas (COBIT);
- Evaluación de riesgos y controles en nuevas iniciativas de negocio previo a su implementación y en procesos claves existentes;
- Colaboración en la realización de autoevaluaciones de controles (CSA) en los principales procesos claves del negocio (Operacionales y de TI), en conjunto con las áreas generadoras de riesgo;
- Fortalecimiento de los mecanismos de monitoreo y control de las áreas generadoras de riesgos, por medio de Indicadores de Riesgo Claves (KRIs-Key Risk Indicators) para seguimiento a riesgos identificados, incidentes presentados y los planes de acción mitigantes;
- Ejecución de procedimientos de evaluación de riesgos sobre programa de gestión de riesgos de los servicios en manos de terceros o subcontratados;
- Actualización de la base de eventos de pérdidas y monitoreo de los principales riesgos materializados, asegurando la existencia de controles internos mitigantes en los procesos;
- Seguimiento continuo al proceso de salida en producción y posterior estabilización del nuevo sistema core que soporta los procesos críticos de la entidad;
- Cumplimiento con todos los requerimientos de información y adecuación a los cambios de normativas vigentes exigidos por los organismos reguladores;

- Implementación y actualización de las políticas y procedimientos para la gestión de Riesgos de Mercado y Liquidez;
- Adecuación de límites de riesgo para administración de Tesorería y captaciones, por medio del monitoreo continuo de los umbrales establecidos para las inversiones colocadas en el mercado financiero, acuerdos de recompra, concentraciones de Tesorería y Captaciones de los depositantes, así como posición y operaciones FX;
- Circulación del reporte de Gestión de Riesgo de Mercado y Liquidez, contenido del análisis detallado de: comportamiento y proyección de las tasas de interés en moneda nacional y extranjera, volatilidad de la tasa de interés y tipo de cambio, tenencia de los activos y pasivos, vencimientos contractuales de las inversiones, concentraciones de depósitos, pruebas de estrés y ácidas, eventos de pérdidas, requerimientos de capital por riesgo operacional, índice de solvencia e indicadores de riesgo, entre otros.

### D. RIESGOS MATERIALES PREVISIBLES.

En lo referente a riesgos materiales previsibles que pudieran afectar a la institución, al cierre de 2015, no se contemplan factores, externos o internos, que en el corto y mediano plazo puedan afectar significativamente las operaciones de la entidad, su nivel patrimonial, la sostenibilidad de la institución, el debido cumplimiento regulatorio y exposición a casos particulares en el ámbito legal. Dentro de la cartera de crédito, el riesgo es limitado considerando las exposiciones individuales que tenemos con los mayores deudores y ponderando las garantías asociadas a los

## LA GESTIÓN DE RIESGO ES UN **EJE** PRIMARIO EN APAP

préstamos otorgados para todos los productos. En lo que se refiere a riesgos asociados a la cartera de inversiones (principalmente riesgo de liquidez y mercado), los vencimientos y valor de mercado estimado de las mismas nos coloca en una posición adecuada y favorable al cierre de 2015. De igual forma, dentro del marco de control interno y riesgo operacional, no se visualiza ningún riesgo que pudiera impactar en forma importante los resultados de la institución. Todos los riesgos identificados que pudieran generar un mayor impacto potencial están debidamente mitigados, monitoreados y con los controles necesarios para su continuo seguimiento.

### 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-2013-03-MV, que en el artículo 16, Representantes de la masa de Obligacionistas, establece que: “El Representante de la masa de obligacionistas



## V. RELACIÓN CON CLIENTES Y USUARIOS.

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

### A. DERECHOS Y PROTECCIÓN DE LOS USUARIOS.

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

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

### B. PROCESO DE RECLAMACIONES.

APAP, dando continuidad al fortalecimiento del proceso de atención de reclamaciones de sus clientes en el año 2015 adoptó una serie de iniciativas orientadas a hacer más eficiente el proceso de captura, resolución y notificación de las reclamaciones; siempre orientadas

a mejorar la satisfacción del cliente y cumplir con la normativa establecida.

En este sentido, durante el año que comprende el presente informe, se logró:

- Fortalecer el esquema de medición y seguimiento al cumplimiento de los tiempos de respuesta establecidos, logrando alinear a los diferentes equipos de apoyo del proceso y reducción de reprocesos;
- Migración del sistema de manejo de reclamaciones desarrollado internamente, al nuevo sistema Core T24, asegurando la apertura y atención de las reclamaciones durante el proceso de migración;
- Se actualizaron las políticas y procesos existentes, a las nuevas exigencias del Reglamento de Protección al Usuario y a las mejoras funcionales del nuevo sistema;
- Capacitación presencial del personal clave de las Sucursales y los grupos de apoyo del cierre de reclamaciones. De igual forma, se diseñó el curso en línea "Manejo y Resolución de Reclamaciones", a ser impartido al personal de nuevo ingreso.

En lo que respecta al nivel de atención, durante el año 2015 APAP atendió 18,124 reclamaciones, con un nivel de cumplimiento de 90% del tiempo de respuesta establecido. Con estas acciones y el nivel actual de cumplimiento, APAP se alinea a una estrategia centrada en el cliente para mejorar los niveles de satisfacción con el servicio y fortalecer la vinculación del cliente con la Entidad.

#### B.1. NIVELES DE SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES.

En APAP se toma en cuenta la voz del cliente tanto interno como externo, a través de los diferentes estudios y metodologías de medición de la satisfacción de servicios.

SE ATENDIERON  
**18,124**  
RECLAMACIONES DE CLIENTES CON  
**90%**  
DE NIVEL DE  
**CUMPLIMIENTO**  
DE RESPUESTAS

En lo que respecta al Cliente Externo, durante los últimos 3 años se han obtenido a nivel global índices de satisfacción superiores al 90%, gracias al constante esfuerzo de mejora de los procesos de soporte y medición. En el período que se informa, se implementó la medición de forma mensual y diseñó un esquema de medición por segmento y producto que permitirán identificar de forma focalizada la satisfacción del cliente y las acciones de mejoras. Asimismo, se implementó el sistema de notificación SMS "HOLAPAP", de las transacciones de consumo realizadas por los clientes, generando confianza, seguridad y satisfacción.

En lo que respecta a los canales electrónicos, en el año 2015 la satisfacción de los usuarios con el servicio de cajeros automáticos fue de un 90.4% y la de los usuarios del portal de internet ap@penlinea de un 89.9%. Asimismo, se logró un 90.1% de satisfacción de los clientes que visitan nuestras sucursales. En este 2015 se planteó como meta mejorar los servicios interdepartamentales como canal para impactar en el servicio entregado al cliente y para esto se implementó una medición continua del Cliente Interno, llevada a cabo en el último semestre del año 2015, se

SE IMPLEMENTÓ  
EL SISTEMA  
DE NOTIFICACIÓN

**SMS "HolaAPAP"**

DE LAS TRANSACCIONES  
DE CONSUMO DE CLIENTES  
GENERANDO

**CONFIANZA,  
SEGURIDAD Y  
SATISFACCIÓN**

deberá remitir un informe respecto a las condiciones de la emisión al cumplimiento de las obligaciones por parte del emisor, de forma trimestral, dentro de los 21 días hábiles posteriores a la fecha de cierre de cada trimestre"; remitió de manera oportuna durante el año 2015, las informaciones requeridas por la firma de Auditores Externos BDO, representantes de la masa de obligacionistas, obteniendo informes trimestrales sin opinión adversa.

realizaron dos mediciones trimestrales, obteniendo 87.9% y 88.5% respectivamente. Este indicador, viene a fortalecer la cadena de valor de los diferentes procesos internos que se traducen en un impacto positivo en la eficiencia, clima organizacional y en el aumento de la satisfacción del Cliente Externo. Con estos dos enfoques de medición, APAP centra sus esfuerzos en determinar los aspectos del servicio interno que impactan el servicio externo, identificando de forma oportuna aquellos aspectos relevantes que se deben tratar.

En adición al eficiente proceso de presentación y resolución de las reclamaciones, APAP tiene a disposición de todos los clientes la “Guía de Facultades de los Clientes”, la cual les permite conocer sus derechos y deberes, además de especificar los pasos a seguir para presentar debidamente una reclamación. Esta guía es uno de los instrumentos que sustentan la cultura de difusión de los procedimientos de forma transparente (tercer pilar), brindando así seguridad a nuestros socios ahorrantes y clientes en el proceso. La misma puede ser consultada de forma física en cualquiera de nuestras sucursales o visitando nuestra página web [www.apap.com.do](http://www.apap.com.do).

## VI. RESPONSABILIDAD SOCIAL.

La Asociación, en su esencia misma, constituye un foco esencial de responsabilidad social. Esto es reconocido por la Junta de Directores en su compromiso por mantener altos niveles de responsabilidad social tanto interna como externa.

La responsabilidad social interna respecto a los miembros que la componen se concreta en las áreas de preparación profesional, condiciones laborales, seguridad, trato igualitario, cultura, medioambiente, cooperación, desarrollo y acceso al crédito, fomentando, en este sentido, la igualdad, la diversidad, la inclusión, la integración y la no discriminación. Asimismo, el firme compromiso social de APAP consiste en mantener iguales estándares respecto de las políticas de responsabilidad social externa, es decir, en relación con toda la sociedad dominicana, en especial, aquellos temas relativos al fomento del ahorro, desarrollo humano, cultural, de educación, profesional, personal, familiar, deportivo y social en el sentido más amplio posible. Además, la Asociación se compromete al cumplimiento de las políticas públicas puestas en marcha por el gobierno para fomentar el crecimiento económico sostenible y el acceso al crédito, en especial con las mejores prácticas medioambientales. Igualmente, reconoce la necesidad de promover la mejora continua en la gestión del activo reputacional, en la ética y transparencia de la institución.

En el año 2015, la inversión social de APAP fue de RD\$40 millones, utilizados en el desarrollo de los programas de responsabilidad social corporativa que componen la Obra Social APAP. Estos son: Dale Un Chance, El Lado

90%  
FUE EL ÍNDICE DE  
SATISFACCIÓN  
DE CLIENTES EN SUCURSALES

Verde de APAP, Talento Solidario, Un Techo por Nuestra Gente, APAP TODOS y las donaciones que se realizan anualmente a 63 instituciones sin fines de lucro. La información íntegra sobre las labores de responsabilidad social de APAP durante el año 2015 se encuentra detallada en el Informe de Sostenibilidad, que se presenta a aprobación de la Asamblea de Asociados.

## VII. TRANSPARENCIA E INFORMACIÓN.

Una de las principales responsabilidades que asume APAP lo constituye la transparencia e información. En ese sentido, en adición al Informe Anual de Gestión requerido por la ley, APAP publica desde 2007 su Informe Anual de Gobierno Corporativo. Asimismo, APAP sigue siendo la entidad de intermediación financiera nacional que más información sobre su gobernabilidad interna pone a disposición del público y del mercado vía su página web, independientemente de la información financiera que se presenta de conformidad a las reglas en la materia.

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

- i) ESTRUCTURA DE GOBIERNO: explicación de la organización de los principales órganos de gobierno de la entidad y quienes la componen, indicando con detalles la descripción de su hoja de vida profesional;
- ii) CÓDIGO DE ÉTICA Y CONDUCTA: norma interna que establece los principios y reglas de actuación para los miembros de APAP, tanto a lo interno como a lo externo de la entidad. Este Código, dentro de lo razonable, aplica a los miembros de la Junta de Directores, quienes a su vez poseen otras reglas de conductas adicionales plasmadas en el Reglamento Interno de la Junta de Directores, propias de sus funciones especiales. El Código, siguiendo los principios constitucionales, establece claramente los procesos a seguir en el régimen sancionador interno, respetando los principios de defensa y debido proceso;
- iii) POLÍTICA Y ORIENTACIÓN CONTRA PRÁCTICAS CORRUPTAS: Esta es una norma complementaria del Código y Conducta de la Asociación, 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 anti-discriminatoria en el ámbito laboral de la institución. Con ésta, APAP asume el compromiso formal de combatir la discriminación, principalmente respecto de los grupos más vulnerables, entre los que se encuentran las mujeres, las personas mayores de 60 años, las personas con discapacidad, así como todos aquellos que son tradicionalmente discriminados por su origen étnico o nacional, por condiciones de salud, por su condición de embarazo o preferencia sexual;
- 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 ésta 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;
- vi) **INFORMES ANUALES DE GESTIÓN:** Informe elaborado de acuerdo a lo previsto por la Ley de Sociedades Comerciales en

90.4%  
FUE EL ÍNDICE DE  
**SATISFACCIÓN**  
DE CLIENTES CON SERVICIOS DE  
CAJEROS AUTOMÁTICOS

- 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, así como los informes relacionados con responsabilidad social y gobierno corporativo;
- vii) **INFORMES ANUALES DE GOBIERNO CORPORATIVO:** Versiones digitales de los informes anuales correspondientes a los últimos siete (7) años. Estos informes se presentan separados, no obstante, se encuentran también en la versión completa de los informes anuales de gestión;
- viii) **ESTADOS FINANCIEROS TRIMESTRALES:** Versiones digitales de los estados financieros de la entidad que a su vez han sido publicados por la vía reglamentaria establecida, y remitidos a la Administración Monetaria y Financiera;
- ix) **DECLARACIÓN DE PRINCIPIOS:** Conjunto de diez (10) principios rectores y fundamentos básicos de funcionamiento y dirección de APAP, adoptados a unanimidad por la Junta de Directores en septiembre de 2007 y modificados en noviembre de 2013;

- x) **RESPONSABILIDAD SOCIAL:** Resumen de las actividades que en este marco ha desarrollado APAP durante el último año;
- xi) **POLÍTICAS DE EVALUACIÓN Y AUTOEVALUACIÓN:** Exposición sobre el fundamento y criterios que sustentan el proceso interno de evaluación y autoevaluación de los órganos de gobierno y miembros de APAP, en particular, de la Junta de Directores;
- xii) **CRITERIOS DE SELECCIÓN DEL AUDITOR EXTERNO:** Enumeración y cita de las reglas básicas que fundamentan y condicionan la elección de los Auditores Externos de APAP, como garantía de una auditoría externa objetiva y alineada con los intereses generales de la Asociación;
- xiii) **OPERACIONES CON PARTES VINCULADAS:** Explicación de los montos de créditos con vinculados y/o grupos de riesgo de conformidad a la normativa monetaria y financiera nacional. Este apartado permite medir el nivel de cumplimiento de tales requerimientos y la exposición de APAP en dicha concentración;
- xiv) **DERECHOS Y DEBERES DE LOS ASOCIADOS:** Exposición de las prerrogativas y obligaciones que se asumen en condición de Asociados de la entidad, como mecanismo para fomentar el ejercicio de tales derechos y el respeto de las normas y deberes comunes de sus miembros;
- xv) **OFICINA VIRTUAL DE ATENCIÓN AL ASOCIADO:** Portal con información básica para orientar a los Asociados de APAP en el ejercicio de tales deberes y obligaciones, así como esquema previsto para la tramitación de las reclamaciones de

éstos a la entidad y como mecanismo de asistencia en los derechos de información de los mismos; y,

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.

#### **A. TRANSPARENCIA DE LA INFORMACIÓN FRENTE A LOS DIFERENTES PÚBLICOS DE INTERÉS.**

En cuanto a los aspectos relacionados con la transparencia de la información que la Asociación maneja con los diferentes públicos de interés, es válido afirmar que la misma cuenta con elevados niveles de transparencia. 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.

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.

## B. PRINCIPALES ACUERDOS SUSCRITOS.

En el año 2015, APAP suscribió y renovó el término de una serie de contratos con otras sociedades que revisten importancia para el desempeño económico y financiero de la Asociación. Entre los de mayor trascendencia se encuentran los siguientes:

1. Contrato de consultoría en Gobierno Corporativo, regulación monetaria y financiera y procedimientos administrativos, suscrito con la firma Jorge Prats, Abogados & Consultores;
2. Contrato suscrito con López-Estevez, Soluciones y Contrucciones, S.R.L. (LEXCO) para servicios de supervisión de la construcción nuevos edificios APAP;
3. Contrato suscrito con The Core Banking Group-Professional Services FrameWork Agreement para personalización de los productos de software, desarrollando características especiales, aplicación y ejecución de scripts de prueba;
4. Contrato suscrito con The Core Banking Group-DiffTool/License Agreement;
5. Contrato suscrito con The Core Banking Group-DiffTool/Services Contract;
6. Contrato suscrito con The Core Banking Group-DiffTool/Maintenance sobre DiffTool/Maintenance Agreement;
7. Contrato suscrito con The Core Banking Group- TestManager & LoadManager/License Agreement;

8. Contrato suscrito con The Core Banking Group- TestManager & LoadManager/Services Contract;
9. Contrato suscrito con The Core Banking Group-TestManager & LoadManager/Maintenance Agreement;
10. Contrato suscrito con Worldgate Group sobre desarrollo del Plan Estratégico 2016-2020;
11. Contrato suscrito con Global Payment sobre Segunda Fase Consultoría Estrategia de Crecimiento y Rentabilidad Negocio de Tarjeta;
12. Contrato suscrito con Contratistas Civiles y Mecánicos para construcción de nuevos edificios APAP;
13. Contrato suscrito con Multi Vendor sobre servicios de consultoría e implementación de soluciones tecnológicas, para la adecuación del proceso de emisión de tarjetas de crédito y de débito y cajeros automáticos con la tecnología EMV;
14. Contrato suscrito con ITSS para proyecto App Movil APAP para IOS y Android.

**89.9%**  
**SATISFACCIÓN**  
DE USUARIOS  
EN PORTAL DE INTERNET  
AP@PENLINEA

## 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 empleados, donde se garantiza la objetividad de los superiores, quienes hacen las veces de mediadores y conciliadores en los conflictos que se suscitan entre empleados 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 esta Política 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.

## IX. RETOS DE GOBIERNO CORPORATIVO PARA 2016.

- 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 2016, 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, de manera que todas las partes interesadas puedan conocer de los beneficios que ofrece a las empresas adoptar un buen marco de gobierno corporativo.

- Continuar con la revisión para la implementación de procesos apegados al estándar ISO 27000 sobre Gestión de Sistemas de Seguridad.
- 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 2016 se compromete a incrementar los niveles de conocimientos regulatorios, técnicos, de gobierno corporativo y demás ámbitos en todo el personal de la entidad.
- Desarrollar jornadas de capacitación a nivel de la Junta de Directores (Board Coaching) sobre los temas vinculados y relevantes en materia de gobernabilidad corporativa. La instrucción en materia de gobernabilidad corporativa en el seno de la Junta de Directores constituye uno de los principales retos de APAP. Como cada año, la Asociación promueve la actualización y fortalecimiento de los conocimientos sobre dicha materia de los miembros de la Junta de Directores, cumpliendo con esto con el compromiso de capacitación y actualización asumido en su Declaración de Principios, así como de las nuevas exigencias del Reglamento sobre Gobierno Corporativo dictado por la Junta Monetaria.
- Incorporar o adecuar aquellas situaciones reveladas de las evaluaciones realizadas por los órganos de gobierno de la entidad, como mecanismo de auto corrección y mejoramiento de las prácticas internas,

así como aquellas que surjan de modificaciones a las regulaciones aplicables en la materia. En virtud de que el principal objetivo de las evaluaciones que año tras año realiza la Asociación de sus órganos internos consiste en la búsqueda de la mejora constante de sus propias prácticas de gobernabilidad, la Asociación asume el compromiso de adecuar sus actuaciones, estructuras y procedimientos a las recomendaciones derivadas de los resultados de las evaluaciones, en la medida que puedan ser aplicadas.

- 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.

# RETOS 2016 ADECUACIÓN A LAS NUEVAS NORMAS REGULATORIAS Y A LAS MEJORES TENDENCIAS DE GOBERNABILIDAD







PRODUCCIÓN EDITORIAL:

*Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas de APAP*

DISEÑO:

*Elías Roedán*

FOTOGRAFÍAS

*Fernando Calzada*

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

*+1 (809) 689.0171 Ext. 2315*

*Asociación Popular de Ahorros y Préstamos*

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

*Santo Domingo, República Dominicana*



**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*

**APAPP** Móvil



