



**INFORME
DE GESTIÓN
INTEGRAL
DE RIESGOS**

2023



GESTION Y CONTROL DE RIESGOS 2023

RESUMEN EJECUTIVO.

El modelo de Gestión Integral de Riesgos implementado en APAP tiene como objetivo identificar, medir, evaluar, monitorear, controlar, mitigar y comunicar las exposiciones a los riesgos materiales asumidos en el desarrollo de sus operaciones y la interrelación que surgen de estos, tanto en condiciones normales como de estrés con la finalidad de gestionar el impacto en la operación y mitigar sus efectos sobre el patrimonio y las utilidades mediante la aplicación de estrategias y herramientas que permitan realizar sus operaciones de acuerdo a sus niveles de patrimonio y capacidad operativa, así como integrar las mejores prácticas de gestión y control de riesgos en la operación diaria de toda la entidad.

La estructura de gobierno de riesgos de la asociación es ejercida desde la Junta de Directores y Comité de Gestión Integral de Riesgos con el apoyo de la Administración General, bajo la responsabilidad de las diferentes unidades tomadoras de riesgos y supervisado por las distintas funciones independientes, para asegurar que el proceso de toma de decisiones esté alineado al Marco de Apetito, Tolerancia y Capacidad de Riesgo y de conformidad con lo establecido en el Reglamento sobre Lineamientos para la Gestión Integral de Riesgos, aprobado por la Junta Monetaria en su Tercera Resolución de fecha 16 de marzo del 2017, así como los reglamentos, instructivos y circulares específicas por tipo de riesgo.

En el desarrollo de la Gestión Integral de Riesgos bajo los umbrales de apetito, tolerancia y capacidad aprobados por la Junta de Directores, la función de riesgos gestionó de manera exitosa las circunstancias y crisis económicas que derivaron de la pandemia del COVID-19, la guerra Ucrania - Rusia iniciada en febrero 2022, los conflictos fronterizos Dominico-Haitiano durante 2023 y las altas tasas de política monetaria implementada por la FED en Estados Unidos, implementando medidas oportunas en la gestión de los distintos tipos de riesgo que permitieron alcanzar resultados sobresalientes para los principales indicadores basados en capacidades desarrolladas como el uso de analytics, resiliencia y continuidad de procesos así como fortalecimiento de controles que nos prepara para afrontar nuevos retos y procurar una generación de rentabilidad sostenible en la entidad mediante una gestión basada en tres pilares:

- a. Especialización de los equipos y asesoría experta en materia de riesgos a nivel institucional.**
- b. Promoción una cultura de riesgos y control que busca que los distintos equipos de la entidad lideren de manera eficaz los escenarios que se presenten.**
- c. Orientación de las acciones a la consecución de resultados sostenibles.**



ASPECTOS DESTACADOS 2023

Al cierre de diciembre 2023, y en el marco del segundo año de ejecución del Plan Estratégico APAP 6.0, la entidad logró incrementar sus activos totales en 28% y cumpliendo al 100% las unidades de Gestión de Riesgos constituyen una sólida estructura que, en conjunto con los distintos órganos de gobierno corporativo y apoyo, buscan fortalecer la gestión integral de riesgos en la organización realizando acciones e iniciativas tales como:

- **Mantener una vigilancia constante** sobre los riesgos principalmente en la gestión de la cartera de créditos, solvencia y liquidez;
- **Implementar metodologías internas** en complemento a las indicadas regulatoriamente para determinar con mayor precisión el nivel de riesgo que asume la entidad y formular escenarios de estrés o proyecciones;
- **Fortalecer la cultura de gestión y control de riesgos** a todos los niveles de la entidad completando la actualización de programas anuales de capacitación e impartiendo cursos de carácter obligatorio a todo el personal de APAP en materia de Riesgo Operacional, Control Interno, Seguridad cibernética y de la Información, Seguridad Física, y Continuidad del Negocio;
- **Revisar y actualizar matrices de riesgos, políticas y procedimientos**, tanto en las áreas de Negocio como en las Unidades de Soporte y de TI para identificar nuevas exposiciones y controles requeridos para su administración;
- **Vigilar las tendencias de los riesgos por medio de Indicadores de Riesgo Clave** (KRI's – Key Risk Indicators) para seguimiento a riesgos identificados, incidentes presentados, así como los planes de acción mitigantes;
- **Culminar el Programa de Seguridad Cibernética y de la información 2019-2023** que permite trazar la hoja de ruta para prácticas y controles eficaces de gestión de la seguridad;
- **Obtener por cuarta vez consecutiva las certificaciones PCI-DSS y SWIFT** lo que implica que APAP cumple estándares internacionales de seguridad en almacenamiento, procesamiento o transmisión de datos para transacciones con tarjetas o datos privados de autenticación;
- **Crear y/o actualizar las políticas claves** de gestión de riesgos, tales como: la Política de Gestión Integral de Riesgos, la Política de Gestión de Eventos Potenciales de Riesgos de Lavado de Activos, Financiamiento del Terrorismo y Proliferación de Armas de Destrucción Masiva, la Política de Gestión de Riesgos Reputacionales, las políticas de crédito para todos los productos, la Política de Vinculados, la Política de Recuperaciones, la Política de Gestión de Riesgo de Mercado y Liquidez, la Política de Gestión de Riesgo Operacional la Política de Gestión de Riesgo Tecnológico, las políticas de cibernética y de la información, la Política de Continuidad de Negocios, y la Política de Riesgos Tecnológicos.



GOBIERNO

El gobierno de riesgos de la asociación se efectúa con la implicancia de los órganos de gobierno corporativo como:

- **JUNTA DE DIRECTORES:** Es responsable de establecer la estrategia de riesgos de la entidad y, en ejercicio de esta función, aprueba la política de control y gestión de riesgos de manera que asegura la implementación y seguimiento; la estrategia de riesgos se concreta en:
 - **Marco de Apetito, Tolerancia y Capacidad de Riesgo** se compone de la declaración de apetito de riesgo de APAP que indica el perfil de riesgo deseado y, partiendo de esta declaración, deriva en grupos de métricas primarias y complementarias relativas a Solvencia, Liquidez, Volatilidad, Concentración, Resiliencia y, desde este año 2023, se agregó un indicador de Ciberseguridad para representar numéricamente el perfil declarado.
 - **Principales Políticas y controles para la gestión** de los diferentes tipos de riesgo a los que se encuentra expuesta la institución y que contienen las líneas básicas para gestionar y controlar los riesgos de forma consistente con el Marco de Apetito, Tolerancia y Capacidad de Riesgo implementado.

En la administración y modelo de gestión de riesgos, la responsabilidad de la gestión diaria de los riesgos corresponde a los equipos de Negocios como primera línea de defensa, siendo responsable de promover, desarrollar y gestionar los productos financieros que brinda APAP en el marco de las políticas institucionales establecidas. En segunda instancia, corresponde al equipo de Riesgos, Legal y Cumplimiento, mediante las unidades especializadas de riesgos, ejercer las funciones de supervisión y control encargándose de la administración global de todos los riesgos a los que se encuentra expuesta la entidad para garantizar su identificación, medición, gestión, control y comunicación; en tercer lugar, el equipo de Auditoría Interna, ejerciendo las funciones internas que proporcionan un aseguramiento independiente es la responsable garantizar que las políticas, métodos y procedimientos desarrollados para la administración del Apetito de Riesgo se cumplan según lo establecido.

ADMINISTRACIÓN Y MODELO DE GESTIÓN DE RIESGOS

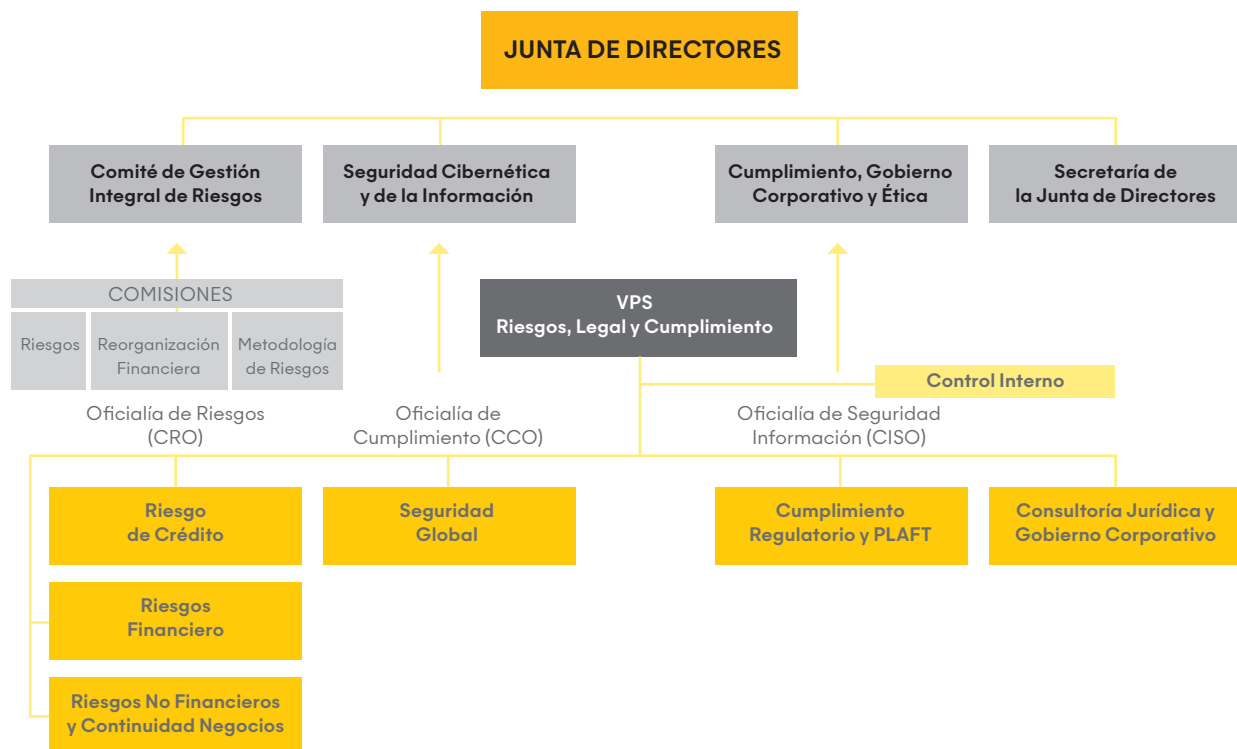


Asimismo, con el objetivo de garantizar la independencia de las decisiones vinculadas a la gestión de riesgos, APAP tiene constituido, como órganos de apoyo para la Junta de Directores, los siguientes Comités:

- **COMITÉ DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS:** Máximo órgano que debe vigilar que las operaciones de APAP se ajusten a los objetivos, políticas, estrategias, procedimientos y a los niveles de apetito, tolerancia y capacidad de riesgos aprobados por Junta de Directores. Asimismo, sirve de apoyo en el establecimiento de los lineamientos internos de políticas de control y calificación de riesgo en todas las operaciones que se llevan a cabo y deberá supervisar que la gestión de riesgos de la asociación esté alineada con los objetivos y estrategias
- **COMITÉ DE SEGURIDAD CIBERNÉTICA Y DE LA INFORMACIÓN:** Órgano que sirve de apoyo a la Junta de Directores para el cumplimiento de sus funciones y deberes en materia de seguridad cibernética y de la información, debiendo vigilar que sean cumplidos los principios y lineamientos generales que deberán adoptarse para la integridad, disponibilidad y confidencialidad de la información, el funcionamiento óptimo de los sistemas de información y de la infraestructura tecnológica, así como la adopción e implementación de prácticas para la gestión de riesgos de la Seguridad Cibernética y de la Información.

En cuanto al Comité de Gestión Integral de Riesgos, cuenta con apoyo de las siguientes comisiones:

- **COMISIÓN DE RIESGOS:** Foro especializado que conoce todos los temas relevantes de la Entidad relativos a riesgos financieros, no financieros y continuidad de negocios, control interno, riesgo de crédito, reorganización financiera, y protección integral de la institución.
- **COMISIÓN DE REORGANIZACIÓN FINANCIERA:** Foro especializado que tiene como finalidad prevenir y mitigar el riesgo de crédito de la entidad, así como evaluar el desempeño de la calidad de cartera.
- **COMISIÓN DE METODOLOGÍAS DE RIESGOS:** Foro técnico especializado implementado para garantizar la calidad y el estándar del desarrollo, validación e implementación de modelos dentro de la Vicepresidencia de Riesgos.



IV. PRINCIPALES INDICADORES

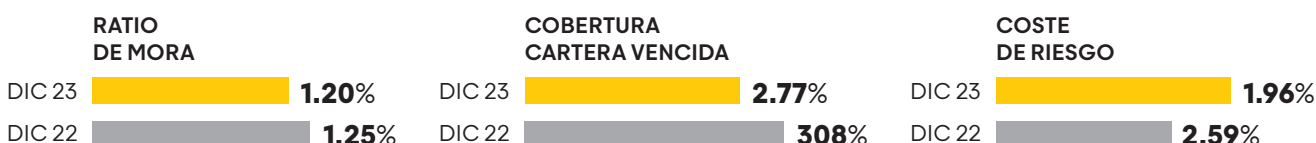
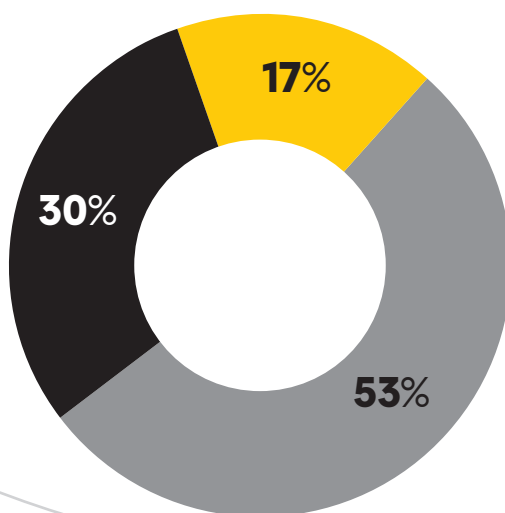
RIESGO DE CRÉDITO

El monitoreo continuo, así como la implementación de modelos, procesos y acciones de detección, cuantificación, mitigación oportunos han sido claves para evitar posibles pérdidas y mantener estabilidad a largo plazo.

Según se esperaba, el importante crecimiento que tuvo el portafolio de créditos de consumo personales durante el 2022 significó un reto en la gestión del deterioro durante el 2023 pero basados en herramientas analíticas de seguimiento, así como reorientación de los procesos de originación a través de procesos masivos de calificación de clientes y estrategias challenger para retar nuevos escenarios, segmentos y políticas crediticias, se logró reconducir el perfil de riesgo de esas carteras. Al cierre del 2023, la cartera de créditos cuenta con provisiones constituidas de RD\$ 3,417MM que equivale a un índice de riesgo de 2.59%. Como parte de la gestión proactiva del riesgo, la entidad usa modelos internos basados en pérdidas esperadas para determinar el requerimiento de provisiones por lo cual, el stock constituido incluye RD\$649MM de provisiones excedentes para cubrir los riesgos latentes y nuevos desafíos sobre la cartera de créditos que pudieran materializarse durante el año 2024.

DISTRIBUCIÓN CARTERA DE CRÉDITOS POR PORTAFOLIO

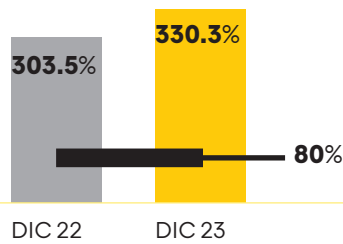
● CRÉDITO ● HIPOTECARIO ● PERSONALES PARA CONSUMO



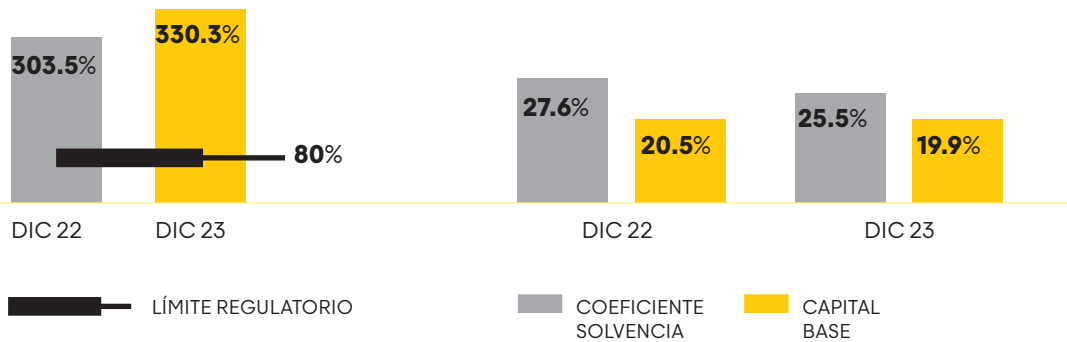
RIESGO DE MERCADO Y LIQUIDEZ

Durante el 2023, el equipo especializado de riesgos en materia de riesgo de mercado y liquidez ha concentrado sus esfuerzos en desarrollar e implementar metodologías internas que permitan determinar con mejor precisión el nivel de exposición de la entidad a estos tipos de riesgos integrando las características de los portafolios de APAP y complementando a los modelos regulatorios. El control y monitoreo continuo también ha sido reforzado mediante mejoras y ampliación en la comunicación de los principales indicadores y con visión preventiva a través de estimaciones, escenarios y pruebas de estrés.

RLA 0-30 DÍAS



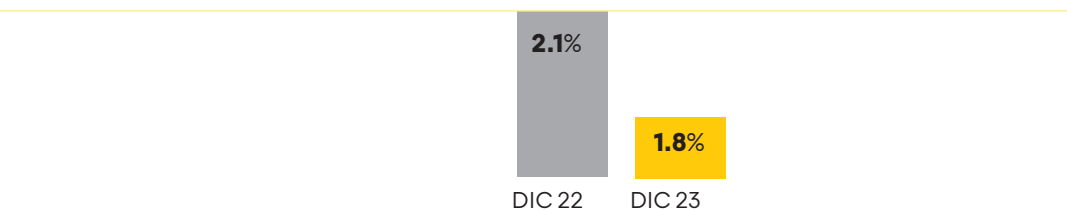
SOLVENCIA



RIESGOS NO FINANCIEROS

Consolidación de la continuidad operativa evidenciado en disminución de 31pb en indicador de eventos de pérdida.

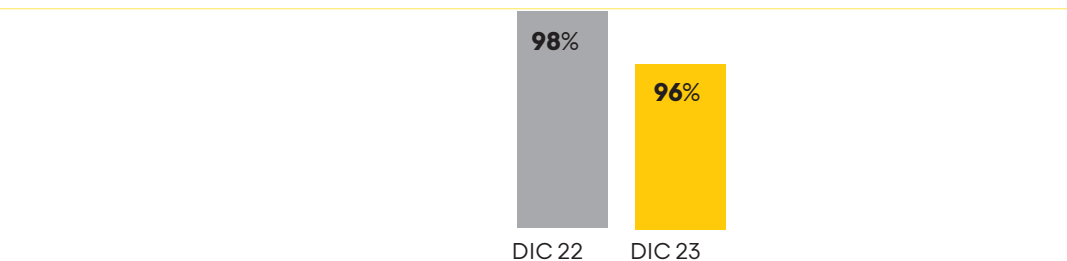
% EVENTO DE PÉRDIDA



CIBERSEGURIDAD

Implementación de medidas de seguridad que permiten tener una postura externa de ciberseguridad fuerte que supera en 8% al promedio del sistema financiero

INDICADOR DE CIBERSEGURIDAD



V. GESTIÓN Y CONTROL DE RIESGOS:

Durante el año 2023, y en el marco del segundo año de ejecución del Plan Estratégico APAP 6.0, las unidades especializadas de Riesgos constituyen una sólida estructura que, en conjunto con los distintos órganos de gobierno corporativo y apoyo, buscan fortalecer la gestión integral de riesgos en la organización como parte de la segunda línea de defensa, y con ese propósito, han efectuado diversas acciones tales como:

RIESGOS FINANCIEROS:

En el transcurso del año 2023, se lograron importantes mejoras en los procesos de monitoreo, control y proyección, logrando resultados como:

RIESGO DE MERCADO Y LIQUIDEZ	<ul style="list-style-type: none"> ■ Adecuación al nuevo manual de requerimientos de la Administración Monetaria y Financiera 2023 para reportes regulatorios de riesgo de mercado y liquidez. migrando a nueva estructura y creando nuevos reportes; ■ Implementación metodologías internas que trasladan en mejor medida las características del portafolio de APAP en reportes regulatorios de Riesgo de Mercado y Liquidez
APETITO DE RIESGO Y MONITOREO	<ul style="list-style-type: none"> ■ Calibración, seguimiento y control de indicadores marco apetito de riesgo, consolidándose la capacidad de generar proyecciones y alertas para la gestión de las distintas métricas que lo componen; ■ Realización de valorizaciones para Venta de Cartera Castigada y para la Venta de Cartera Non-Performing.
DESARROLLO DE MODELOS INTERNOS	<ul style="list-style-type: none"> ■ Modelos de score de comportamiento para calificación de créditos de carteras retail por tramos de impago; ■ Modelos para calibración de parámetros de pérdidas esperadas alineadas a la granularidad y segmentación de carteras; ■ Modelos de predicción de deterioro de carteras retail para alertas tempranas; ■ Modelos de predicción de indicadores macroeconómicos para proyección de requerimientos de capital;
AUTOMATIZACIÓN DE PROCESOS*	<ul style="list-style-type: none"> ■ Automatización en procesos de seguimiento de modelos para conocer alertas respecto al performance y capacidad de predicción de los modelos que mantiene en uso la institución. ■ Automatización de procesos que eficientizan la validación de reportes regulatorios que conforman la central de riesgos ■ Automatización de procesos para elaboración de propuestas y presentación de castigos.

RIESGO DE CRÉDITO

Apoyados en el uso de analítica y mejoras en procesos de originación, seguimiento y recuperación, los equipos especializados en riesgo de crédito alcanzaron hitos importantes relacionados a aspectos como:

ORIGINACIÓN DE CRÉDITOS

- Fortalecimiento en procesos de originación a través de procesos masivos de calificación de clientes y estrategias challenger para retar nuevos escenarios, segmentos y políticas crediticias dentro del marco de Apetito de Riesgo;
- Implementación de herramientas analíticas de seguimiento que permitan identificar oportunidades de mejora;

CAPACITACIÓN

- Capacitación y entrenamientos continuos para la mejora de planteamiento de operaciones comerciales que han permitido cumplir los acuerdos de nivel de servicio establecido para respuestas de evaluación de créditos comerciales y PYMES.

DELEGACIÓN

- Modificación de políticas de delegación, que han permitido descentralizar la toma de decisiones bajo lineamientos y riesgos controlados.

CASOS EMPROBLEMADOS

- Recuperación de los casos con problemas más importantes de la cartera comercial contribuyendo no sólo a la disminución de los indicadores de mora sino también aminorando la materialización de pérdidas;

GESTIÓN DE COBRANZAS

- Mejoras en la gestión de procesos de cobranza mediante optimización de la gestión a través de tramos de vencimiento y productos, con indicadores de seguimiento.

RECUPERACIÓN DE CARTERA CASTIGADA

- Ejecución de proceso de venta de cartera castigada que permitió generar importantes ingresos no financieros y lograr eficiencias en la gestión de recuperación.

RIESGOS NO FINANCIEROS Y CONTINUIDAD DE NEGOCIO:

En el 2023, el equipo de Riesgos No Financieros y Continuidad de Negocio efectuó la actualización de metodologías de gestión de Riesgos No Financieros que impactaron en las políticas de Riesgo Operacional (RO), Lavado de Activos, Financiación del Terrorismo, Financiamiento de la Proliferación de Armas de Destrucción Masiva (LAFT – PADM), Riesgos tecnológico (RTI) , Riesgos Reputacional (RR) y Riesgos Emergente (RE) así como también significaron cambios en el proceso de evaluación de controles por parte de Riesgos No Financieros, posteriormente utilizando esta metodología

para la evaluación de 38 Macroprocesos, Procesos, Activos y Proveedores TI. También se ejecutó el proceso de reingeniería de indicadores claves de riesgos: RO, EPRLAFT- PADM, RTI y RR e implementación de indicadores claves de riesgos estratégicos y se evaluaron 51 iniciativas para nuevos Productos y Servicios.

Mediante el reenfoque del BIA, se identificaron 18 procesos críticos. Las pruebas de Continuidad del año 2023 cubrieron 56 procesos críticos e importantes y se identificaron 90 recomendaciones de mejoras en Planes de Continuidad.

En cuanto a las pruebas de planes de continuidad fue robustecido basando los resultados en Criterios de Éxito impactando positivamente en la gestión que se refleja en que el Nivel de Madurez del Sistema de Gestión de Continuidad del Negocio aumentó de 81% al cierre de 2022 a 85% al cierre de 2023.

SEGURIDAD GLOBAL

Como parte del fortalecimiento de estrategias en materia de Seguridad Cibernética y de la Información y buscando mitigar los riesgos de fraudes manteniendo una cultura de seguridad y salud en APAP, se ejecutaron las siguientes acciones:

- Incremento de postura de ciberseguridad
- Conclusión del Programa de Seguridad Cibernética y de la información 2019-2023;
- Evaluaciones de Seguridad en código de desarrollo a nuevas implementaciones, constituyendo la revisión 1,308,778 líneas de códigos, 174 vulnerabilidades descubiertas y gestionada su corrección;
- Re-certificación PCI y SWIFT;
- Fortalecimiento de controles de seguridad mediante la Incorporación del Doble Factor de Autenticación e Implementación del portal de reinicio de contraseñas;
- Ejecución del programa de Concientización en materia de Ciberseguridad 2023 impactando 2300 colaboradores;
- Ejecución del programa de etiquetado y clasificación de los activos de información;
- Implementación de herramienta de cuantificación de riesgo de Ciberseguridad;
- Implementaciones de proyectos estratégicos para Prevención de Fraudes como:
 - Digital Banking Fraud Detector (DBFD) para la app empresarial.
 - Upgrade a la herramienta de monitoreo y alertas de transacciones fraudulentas (Monitor) modalidad web.
- Mantenimiento de puntos base de Fraudes en Tarjeta de Crédito y Débito por debajo del apetito de riesgo e indicador en la región.
- Implementación de Sistemas de Seguridad Edificio Regional Norte;

- Certificación de los edificios Corporativos, Negocios, Sur y Edificio Regional Norte, como espacios Cardio protegidos avalado por el American Heart Association.
- Implementación Sistemas de Seguridad Nueva Localidad Contact Center y Cobros Nearshore.
- Implementación Sistemas de Seguridad nuevas sucursales Colina Centro, San Pedro de Macorís y Plaza San Juan Bávaro.
- Cumplimiento con los requerimientos de seguridad en el trabajo para la obtención mención ORO en la recertificación Sostenibilidad 3Rs del complejo principal;
- Realización de mediciones de Higiene Industrial Site Corporativo (Ruidos, Iluminación y Temperatura);
- Ejecución de programa de capacitación en: identificación de perfiles sospechosos, de riesgo en solicitudes de productos y procedimiento de detección de billetes y cheques falsos, impactando 518 colaboradores;
- Recuperación por un monto de RD\$13,403,906.69 (Cuenta Fraude / Cliente);

SISTEMA DE CONTROL INTERNO:

En aras de fortalecer el ambiente de control y la madurez de toda la organización en materia de control; el equipo de Control Interno fortaleció su estructura creando la Gerencia de Controles de Sucursales y, a través de formación de equipos especializados, impulsa la mejora de procesos de gestión mediante automatización de actividades principales para incrementar la productividad; asimismo, durante el 2023 se realizó la actualización de la metodología de Control Interno con controles Críticos y especiales, ampliando el alcance del área y el fortalecimiento del monitoreo de los controles y creando nuevas alertas. El equipo de Control Interno verificó 4,606 alertas, evaluó 3,636 controles y revisó 7,771 cuentas y validaron 9 metodologías. El nivel de madurez de la Gestión de Control Interno paso en el 2.8 (en desarrollo) en el 2022 a 4 (avanzado) en el 2023 y la Percepción de Control Interno en el 94% en el 2022 a 96 % en el 2023.

RIESGOS MATERIALES PREVISIBLES.

En lo referente a riesgos materiales previsibles que pudieran afectar a la institución, al cierre de 2023, no se contemplan factores, externos o internos, que en el corto y mediano plazo puedan afectar significativamente las operaciones, su nivel patrimonial, su solvencia, la sostenibilidad integral de la institución y el debido cumplimiento regulatorio.



ASOCIACION POPULAR
DE AHORROS Y PRESTAMOS