

**BANCO POPULAR DOMINICANO, S.A.**

**Banco Múltiple**

**Informe de la Gestión Integral de  
Riesgos 2018**



# | Contenido

Objetivo del informe.....	3
Resumen ejecutivo.....	4
Marco de Gestión Integral de Riesgo .....	13
Políticas de gestión de riesgo.....	15
Apetito de riesgo y límites de tolerancia .....	15
Principales riesgos y su medición .....	16
Proyectos y planes de acción asociados a la Gestión Integral de Riesgo .....	17
Gobierno para la gestión de riesgo .....	19
Perfil de riesgo .....	23
Riesgo de crédito.....	23
Riesgo de mercado y liquidez .....	31
Riesgo operacional .....	39
Riesgo seguridad de la información.....	47
Riesgo de lavado de activos, financiamiento del terrorismo y proliferación de armas de destrucción masiva .....	51
Riesgo moral.....	58
Riesgo de cumplimiento y legal.....	63
Riesgo reputacional .....	65
Riesgo estratégico .....	71
Programa de pruebas de estrés.....	74
Conclusión .....	76

## | **Objetivo del informe**

Este ***Informe de la Gestión Integral de Riesgos 2018*** tiene como objetivo presentar los aspectos más relevantes de la gestión integral de riesgo de Banco Popular Dominicano S.A. - Banco Múltiple para el período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2018.

De acuerdo con lo dispuesto en el Párrafo I del Artículo 17 del Reglamento sobre Lineamientos para la Gestión Integral de Riesgos, aprobado por la Junta Monetaria mediante la Tercera Resolución de fecha 16 de marzo del 2017, este informe debe ser conocido por la Asamblea Anual Ordinaria de los Accionistas, luego de ser aprobado por el Consejo de Administración.

## | Resumen ejecutivo

La gestión de riesgo en Banco Popular está orientada a preservar y fortalecer el patrimonio y la marca Popular, y proteger los ahorros de los depositantes, manteniendo la calidad de los activos, asegurando niveles adecuados de liquidez, minimizando los efectos adversos de los riesgos de mercado, y controlando los riesgos operacionales, incluyendo el riesgo cibernético y tecnológico, el riesgo de lavado de activos, financiamiento del terrorismo y armas de destrucción masiva, así como los riesgos emergentes a los que está expuesta la entidad.

La gestión de riesgo se sustenta en los siguientes pilares:

- Apetito de riesgo definido por el Consejo de Administración y las estrategias de negocio alineadas al mismo
- Integración de la gestión de riesgo con los procesos críticos de la organización y la toma de decisiones
- Independencia de la función de riesgo
- Comunicación y reporte oportuno de los riesgos
- Personal idóneo para la gestión integral de riesgo
- Innovación y mejora continua, enfocadas hacia las mejores prácticas

La gestión de riesgo está basada en un modelo de tres líneas de defensa. La primera línea identifica, evalúa, mide, controla y reporta todos los riesgos relacionados con las actividades que realiza; la segunda línea es responsable de proporcionar el marco de políticas para asegurar la debida gestión de los riesgos, así como realizar una objetiva gestión de supervisión y monitoreo independiente sobre estos riesgos, frente al perfil y apetito de riesgo aprobado por el Consejo de Administración; y la tercera línea posee una visión corporativa asegurando de manera independiente que se realiza una efectiva gestión y control de los riesgos.

Durante el año 2018 el Banco logró superar las metas establecidas, registrando un crecimiento importante en la cartera de créditos y los activos, manteniendo niveles óptimos en los principales indicadores de riesgo. De esta manera, el Banco

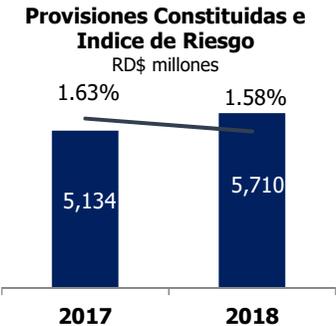
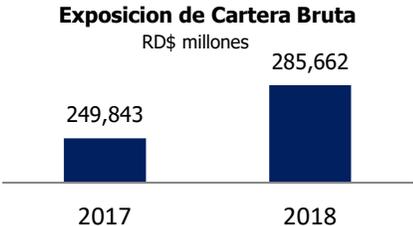
contribuyó con el desarrollo de los sectores productivos y comerciales del país y con la satisfacción de las necesidades de los clientes, al mismo tiempo que pudo mantener la buena calidad de sus activos. Los principales indicadores de desempeño del cierre de año reflejan un crecimiento alineado con el apetito de riesgo y en línea con los objetivos estratégicos trazados, evidenciando la importancia de la gestión integral de riesgos para la institución.

La institución cuenta con un patrimonio técnico de RD\$47,881 millones, que respaldan el desarrollo del negocio y sus riesgos asociados.

A continuación, se presenta resumen del perfil de riesgo de la institución, seguido de las iniciativas implementadas para fortalecer la gestión integral de riesgo:

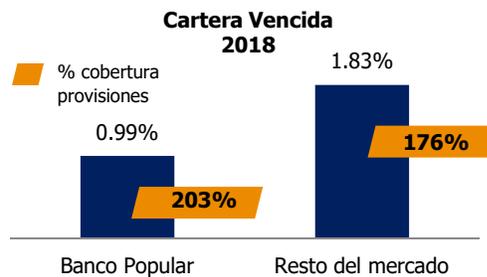
### Riesgo de crédito

La cartera de créditos bruta, incluyendo capital e intereses, cerró el año 2018 con un balance de RD\$285,662 millones, lo que representó un crecimiento de 14.3% con respecto al año 2017. Constituye el principal activo de la institución, representando el 67% del total de activos.



Más del 60% de la cartera está concentrada en créditos comerciales, lo que evidencia el compromiso de la institución en apoyar los sectores productivos del país. Esta cartera cuenta con provisiones constituidas de RD\$5,710 millones, resultando en un índice de riesgo de 1.58%.

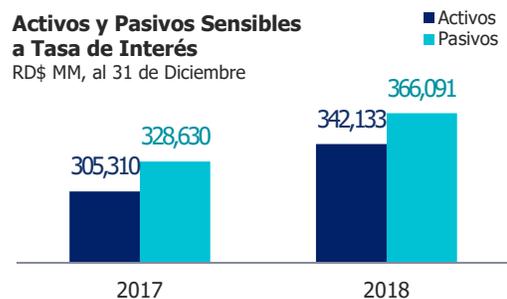
La cartera vencida al cierre del año 2018 representó el 0.99%, manteniéndose muy por debajo del promedio del resto del mercado. La misma posee una cobertura de provisiones constituidas del 203%.



El año 2018 fue un año de alto crecimiento de la cartera de créditos, logrando mantener niveles altos de calidad, lo cual pone en evidencia la gestión del riesgo de crédito de la institución. Las sanas prácticas de originación y gestión proactiva del riesgo combinado con la estabilidad de la economía dominicana contribuyeron a que el Banco mantuviera su perfil de riesgo de crédito bajo.

## Riesgo de mercado

Durante el año 2018 el Banco mostró un incremento de 12.1% respecto al año anterior en sus activos sensibles a tasas de interés, impulsados principalmente por el crecimiento de la cartera de créditos, mientras que sus pasivos sensibles a tasas de interés aumentaron en 11.4% impulsados por el incremento en los depósitos del público.



Al mismo tiempo, experimentó un aumento en el riesgo asociado a la tasa de interés como resultado de mayor volatilidad en el mercado y una mayor brecha de duración,



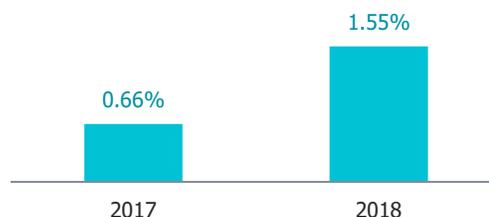
mientras que el riesgo por variaciones en el tipo de cambio se mantuvo en niveles similares al año anterior.

Tipo de cambio, (RD\$/US\$)



El aumento de las tasas de interés moneda nacional, en particular durante el segundo semestre del año luego del incremento de la tasa de política monetaria, contribuyó a que la exposición por riesgo de mercado aumentara, y en este sentido, se reflejó en un mayor requerimiento de capital por riesgo de mercado que se colocó en 1.55%, incrementando 89 puntos base con relación a su nivel de 2017.

Requerimiento de capital por riesgo de mercado

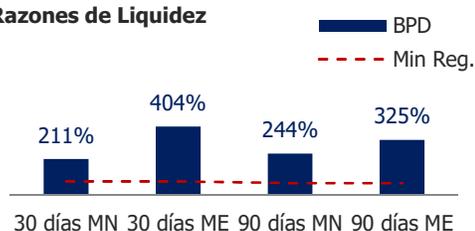


## Riesgo de liquidez

Durante 2018, el Banco Popular mantuvo una liquidez adecuada, lo que le permitió cumplir con sus compromisos de forma oportuna, incrementar su cartera de crédito y participar en las subastas de títulos emitidos por las entidades del gobierno.

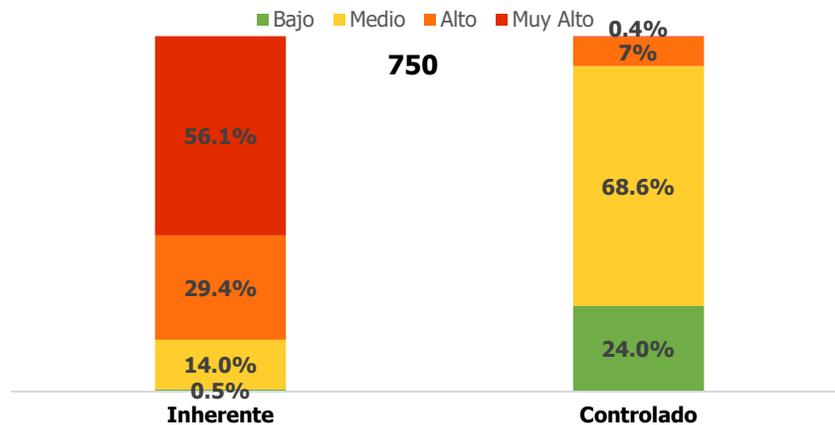
Esto queda evidenciado en las altas razones de liquidez, tanto en moneda nacional como moneda extranjera, que se colocaron en niveles superiores a los límites regulatorios y parámetros internos definidos.

Razones de Liquidez



## Riesgo operacional

Durante el año 2018, el Banco continuó el fortalecimiento de la gestión del riesgo operacional, a través de la revisión continua de los procesos, nuevos productos y proyectos tecnológicos, para la identificación y mitigación de los riesgos que pudieran surgir. En consecuencia, el 93% de los riesgos controlados se encuentran en los niveles medio y bajo.



Dado que el apetito de riesgo definido en la matriz de aceptación de riesgo indica que los riesgos de alto impacto deben mitigarse, de manera continua se trabaja en la implementación de los planes de acción para la adopción de controles propuestos por la primera línea de defensa.

Por otra parte, como muestra del apetito de riesgo conservador de la entidad, cada año se realiza una evaluación sistemática y periódica de los controles relevantes de cara a garantizar una efectividad razonable de los controles que apoyan el cumplimiento de los objetivos estratégicos. Esta evaluación se realiza basada en los componentes y principios establecidos bajo el marco de referencia COSO 2013 y los resultados son presentados al Comité Gestión Integral de Riesgo del Consejo de Administración y conocidos en resumen por el Consejo de Administración. En este mismo orden, se realiza anualmente un sondeo sobre la percepción del ambiente del control a través de una encuesta electrónica que es enviada a una muestra del personal.

La pérdida operacional bruta acumulada como porcentaje de los ingresos brutos se colocó en 0.71% al 31 de diciembre de 2018, registrando un aumento de un 27% respecto al año 2017, manteniéndose dentro del umbral de tolerancia definido en el apetito de riesgo.

Se destaca que el Banco cuenta con un programa de Gestión de la Continuidad del Negocio acorde a la norma ISO 22301 y otras buenas prácticas de Continuidad del Negocio.

El programa está compuesto por diferentes componentes, tales como, el análisis del impacto en el negocio, la evaluación de escenarios de riesgo de interrupción, el diseño de las estrategias de recuperación operacional del Banco, la creación y la actualización de los planes de continuidad del negocio y otros planes de contingencia, a fin de mantenerlos vigentes y lograr el efectivo manejo de la gestión de incidentes.

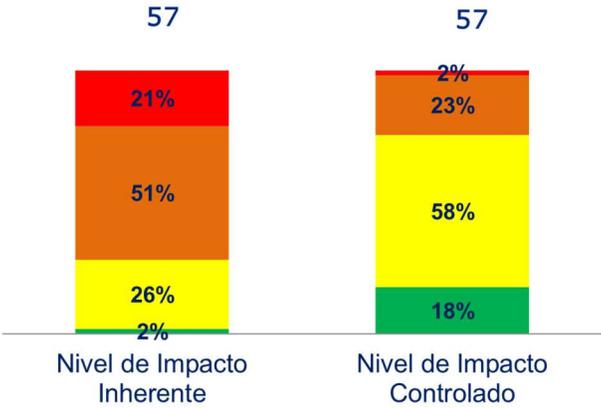
Cada uno de estos componentes es actualizado anualmente. Durante el 2018 fueron probados los diferentes planes, incluyendo el Plan de Gestión de Evento Crítico, el cual permite practicar el manejo de situaciones de crisis de parte de los ejecutivos de la institución.

## **Riesgo de lavado de activos, financiamiento del terrorismo y proliferación de armas de destrucción masiva (LA-FT)**

En el año 2018, para la gestión de los riesgos de lavado de activos, financiamiento del terrorismo y la proliferación de armas de destrucción masiva (LA-FT en lo adelante), acorde con mejores prácticas internacionales y normas emitidas por los organismos reguladores, el Consejo de Administración aprobó modificaciones a la estructura de la Vicepresidencia Ejecutiva Senior Gestión de Riesgo, Cumplimiento, Seguridad y Recursos Humanos del Banco, en la sesión del 25 de enero de 2018. Estas modificaciones corresponden a la designación del Área de Cumplimiento como Área Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo, con la finalidad de segregar las funciones de cumplimiento de prevención de lavado de activos y financiamiento de terrorismo de aquellas de cumplimiento regulatorio, y así lograr una mayor independencia y enfoque en la toma de decisiones para cada una de dichas funciones.

Por otro lado, para la administración del riesgo de lavado de activos, financiamiento al terrorismo y proliferación de armas de destrucción masiva, la entidad nombró al responsable de la gestión de eventos potenciales de este riesgo en la posición del VPE Gestión Integral de Riesgo. En ese mismo orden, fue creada una división de Análisis de Riesgos de Lavado y Emergentes, bajo el Área de Riesgo Operacional, con la responsabilidad de velar por el adecuado funcionamiento del marco de gestión de eventos potenciales de riesgos LA-FT y el monitoreo de los riesgos emergentes.

Bajo la nueva estructura creada, se trabajó en la definición, creación y aprobación del Marco de Gestión de Eventos Potenciales de Riesgos LA-FT, el Manual de Políticas, la definición del Plan Anual de Trabajo y el Plan de Continuidad de Negocio. Así mismo, se actualizó la matriz de eventos potenciales de riesgos LA-FT, y se definieron ciertos indicadores de riesgo para el monitoreo de la gestión del programa de prevención. Como resultado de la matriz de riesgo, el perfil de riesgos LA-FT de la entidad queda de la siguiente manera:



Es importante destacar, que se trabaja en la implementación de los planes de acción para la adopción de tratamientos propuestos por la primera línea de defensa, para aquellos eventos potenciales que quedaron categorizados como alto y muy alto (rojo y naranja) en su nivel de riesgo controlado. Esto debido a que el apetito de riesgo

definido en la matriz de aceptación de este tipo de riesgo indica que los riesgos de alto impacto no son aceptables.

## Fortalecimiento de la gestión integral de riesgo

Durante el año 2018, se implementaron las siguientes iniciativas para continuar fortaleciendo la gestión integral de riesgo:

- Se desarrollaron y aprobaron las políticas para la gestión de los riesgos emergentes, incluidos el riesgo moral, reputacional, estratégico, legal y cumplimiento.
- Se definió el Marco de Gestión de Eventos Potenciales de Riesgos LA-FT, el Manual de Políticas, el Plan Anual de Trabajo y el Plan de Continuidad de Negocio. Así mismo, se actualizó la matriz de eventos potenciales de riesgos LA-FT, y se definieron ciertos indicadores de riesgo para el monitoreo de la gestión del programa de prevención.
- Se inició con un ambicioso programa para fortalecer táctica y estratégicamente el Área de Seguridad de la Información, con el fin de apoyar la estrategia de transformación digital del Banco, mediante la dedicación de recursos humanos y técnicos exclusivos para la identificación, medición, control y monitoreo de riesgos de seguridad de la información, incluidos los nuevos riesgos de ciberseguridad.
- Fue implementado el Programa de Pruebas de Estrés y formalizado el Programa de Monitoreo y Validación de Modelos.
- Se modificó la estructura organizacional, con el objetivo de fortalecer la gestión del riesgo de lavado de activos, financiamiento del terrorismo y la proliferación de armas de destrucción masiva. En este sentido, el Área Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo pasó a reportar en lo funcional al Comité Gobierno Corporativo y Cumplimiento del

Consejo de Administración, y en lo administrativo a la Vicepresidencia Ejecutiva Senior de Gestión de Riesgo, Cumplimiento, Seguridad y Recursos Humanos. Esta medida garantiza independencia suficiente del Área, para informar a la Alta Gerencia y al Consejo de Administración, en caso de que no se establezcan y apliquen de forma adecuada las políticas y los procedimientos en materia de prevención de lavado de activos y financiamiento del terrorismo. Se designó como Oficial de Cumplimiento de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo a la Vicepresidencia Área Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo. Fue creada una división de Análisis de Riesgos de Lavado y Emergentes, bajo el Área de Riesgo Operacional, con la responsabilidad de velar por el adecuado funcionamiento del marco de gestión de eventos potenciales de riesgos LA-FT y el monitoreo de los riesgos emergentes.

## | Marco de Gestión Integral de Riesgo

El Marco de Gestión Integral de Riesgo tiene como objetivo dejar claramente establecidos los lineamientos, las políticas y la estructura que gobiernan la función de la gestión integral de riesgo de Banco Popular, asegurando así la adecuada identificación, medición, monitoreo, evaluación y reporte de todos los riesgos que asume la institución.

Este marco fue definido, y requiere ser revisado periódicamente para asegurar que se mantenga actualizado, acorde al contexto y tamaño del negocio, los objetivos estratégicos, el apetito de riesgo y el nivel de tolerancia al riesgo definido por el Consejo de Administración.

En el mismo se establece que la gestión integral de riesgo de Banco Popular se basa en los siguientes pilares alineados con las mejores prácticas, así como las disposiciones de órganos reguladores:

- ▶ **Alineación entre la estrategia de negocio y el apetito de riesgo definido por el Consejo de Administración.** El Consejo de Administración determina la cuantía y tipología de los riesgos que considera razonable asumir para la ejecución de su estrategia de negocio y los formaliza en la declaración de apetito de riesgo, que es aprobada y revisada por el Consejo de Administración anualmente, y a través de un conjunto de políticas y límites.
- ▶ **Integración de la gestión de riesgo con los procesos de la organización y la toma de decisiones.** La gestión del riesgo es parte de los procesos de negocio y operacionales del Banco y la toma de decisiones se basa en un análisis riesgo-retorno.
- ▶ **Independencia de la función de riesgos.** La gestión de los riesgos basada en el modelo de las tres líneas de defensa permite una adecuada separación entre las unidades generadoras de riesgo y las encargadas de su monitoreo y supervisión, y fortalece el sistema de control interno.

- ▶ **Comunicación y reporte oportuno de los riesgos.** Una adecuada gestión de riesgo se basa en el reporte y comunicación oportuna a todas las partes implicadas (internas y externas).
- ▶ **Personal idóneo para la gestión integral de riesgo.** El personal que forma parte de la gestión integral de riesgo está calificado para el ejercicio de sus funciones. El Banco mantiene al personal capacitado sobre las mejores prácticas para la gestión de riesgo, así como sobre las normativas y regulaciones.
- ▶ **Innovación continua y enfocada hacia mejores prácticas.** La gestión de riesgo está en continuo proceso de mejora e innovación alineado a la estrategia, visión del Banco y mejores prácticas.

Además, este marco se basa en 10 principios que vinculan la estrategia, el apetito de riesgo, la cultura y la gestión de riesgo del Banco:



## Políticas de gestión de riesgo

Banco Popular cuenta con un conjunto de manuales de políticas y procedimientos para la gestión de los distintos riesgos a los que está expuesto en sus operaciones normales. Dichas políticas son definidas y recomendadas por el Comité Gestión Integral de Riesgo del Consejo de Administración para aprobación final del Consejo de Administración. Las políticas son revisadas y actualizadas con periodicidad mínima anual para ajustarlas a las nuevas regulaciones, a las mejores prácticas, a los cambios en el mercado y en el giro del negocio, así como a la directriz estratégica y el apetito de riesgo. Las políticas requieren ser divulgadas y existen mecanismos para asegurar su aplicación. Adicionalmente, la función de auditoría interna tiene como rol revisar con frecuencia mínima anual el grado de cumplimiento de estas políticas.

## Apetito de riesgo y límites de tolerancia

Banco Popular cuenta con una Declaración de Apetito de Riesgo aprobada por el Consejo de Administración, en la cual se establecen los objetivos estratégicos y los lineamientos sobre los riesgos que la institución está dispuesta a asumir para el logro de los mismos. De esta manera, es posible alinear la estrategia de negocio con los riesgos asumidos, delimitando cuáles riesgos son aceptables y cuáles no. La declaración de apetito sustenta el proceso de toma de decisiones basado en un análisis riesgo-retorno, asegurando que las decisiones estén acorde a los objetivos estratégicos, el apetito de riesgo y la capacidad de riesgo.

La declaración de apetito de riesgo está compuesta por tres conceptos críticos:

- ▶ **Apetito de riesgo.** Nivel de riesgo aceptable para el logro de sus objetivos.
- ▶ **Tolerancia al riesgo.** Nivel aceptable de variación de los resultados.
- ▶ **Capacidad de riesgo.** Nivel máximo de recursos que se puede invertir o exponer a riesgo sin requerir un cambio significativo en su estrategia de negocios.

Banco Popular lleva a cabo un monitoreo continuo y realiza un análisis periódico de su perfil de riesgo con el objetivo de identificar desviaciones y definir prioridades en la mitigación de los riesgos en caso de ser necesario. De la misma manera, la Declaración de Apetito de Riesgo es revisada y actualizada por el Consejo de Administración por lo menos anualmente para asegurar que sea consistente con los objetivos estratégicos, la misión, visión y valores de la institución, el ambiente regulatorio y económico, así como con las expectativas de las partes interesadas.

El Consejo de Administración, a través del Comité Gestión Integral de Riesgo, da seguimiento sobre una base mensual a la evolución de los indicadores de riesgo, la exposición a riesgo, así como el cumplimiento de límites internos y regulatorios.

## Principales riesgos y su medición

La gestión y control de los diferentes riesgos se realiza con un enfoque de cuatro etapas: identificación, medición, control y mitigación, y monitoreo y comunicación.

La correcta y oportuna identificación y medición de todos los riesgos es el fundamento para su control y gestión. Los riesgos identificados a los cuales está expuesta la actividad de Banco Popular han sido categorizados en riesgos financieros, riesgos no financieros y riesgos transversales, como se muestra en la siguiente figura:



Banco Popular cuenta con mecanismos y metodologías para la adecuada identificación de los factores de riesgo, así como su medición, monitoreo y control

de la exposición a riesgo. Estas metodologías van más allá de lo establecido por la normativa local, tendiendo a las mejores prácticas, ya que buscan cumplir un doble propósito: i) dar seguimiento y controlar el riesgo, y ii) servir de insumo para la toma de decisiones. El Comité Gestión Integral de Riesgo del Consejo de Administración propone los lineamientos básicos y de información de las metodologías a ser implementadas para el monitoreo de los riesgos, así como también recomienda y monitorea los límites de los diferentes indicadores utilizados para cuantificar los riesgos, los cuales son aprobados por el Consejo de Administración.

Los modelos internos y las metodologías implementadas para la medición de los riesgos están sujetos a ejercicios de validación periódicos para asegurar que mantengan su nivel de predictibilidad, y dichos resultados son compartidos con el Comité Gestión Integral de Riesgo y el Consejo de Administración, tal como lo establece la normativa local.

## **Proyectos y planes de acción asociados a la Gestión Integral de Riesgo**

El plan de acción para el año 2019 contempla las siguientes iniciativas:

- ▶ Fortalecer la integración de la gestión de riesgo en la cultura organizacional, a través de la capacitación continua a las áreas de negocios y operativas en el rol de control que debe desempeñar la primera línea de defensa.
- ▶ Complementar el conjunto de indicadores para el efectivo monitoreo de los distintos riesgos.
- ▶ Optimizar el programa de pruebas de estrés y actualizar los planes de contingencia.
- ▶ Desarrollar las capacidades analíticas para el desarrollo de modelos internos iniciando con modelos para riesgo de crédito y robustecer los modelos existentes.
- ▶ Ampliar el programa de validación de modelos internos.
- ▶ Continuar con el desarrollo de las políticas para la gestión de los riesgos emergentes.
- ▶ Actualizar y ampliar el apetito de riesgo.

- ▶ Fortalecer las metodologías para la identificación, medición y control de los riesgos operacionales, en especial de los riesgos tecnológicos.
- ▶ Fortalecer la gestión de eventos potenciales del riesgo de lavado de activos, financiamiento del terrorismo y de la proliferación de armas de destrucción masiva, en lo concerniente a la medición y monitoreo continuo de la eficiencia del programa, la asignación del nivel de riesgo de clientes y el monitoreo transaccional.
- ▶ Fortalecer las políticas y procedimientos para la gestión del riesgo cibernético de acuerdo con las mejores prácticas y al Reglamento de Seguridad Cibernética emitido por el Banco Central en noviembre de 2018.

## | Gobierno para la gestión de riesgo

Banco Popular ha establecido un robusto modelo de gobierno de riesgo de tres líneas de defensa, mediante la asignación de roles y responsabilidades en torno a la administración, supervisión y aseguramiento independiente del riesgo.

El gobierno de riesgo vela por la adecuada y eficiente toma de decisiones, basado en el control efectivo de los riesgos, para asegurar que estos se gestionan de acuerdo con el perfil y el nivel de apetito de riesgo definido por el Consejo de Administración.

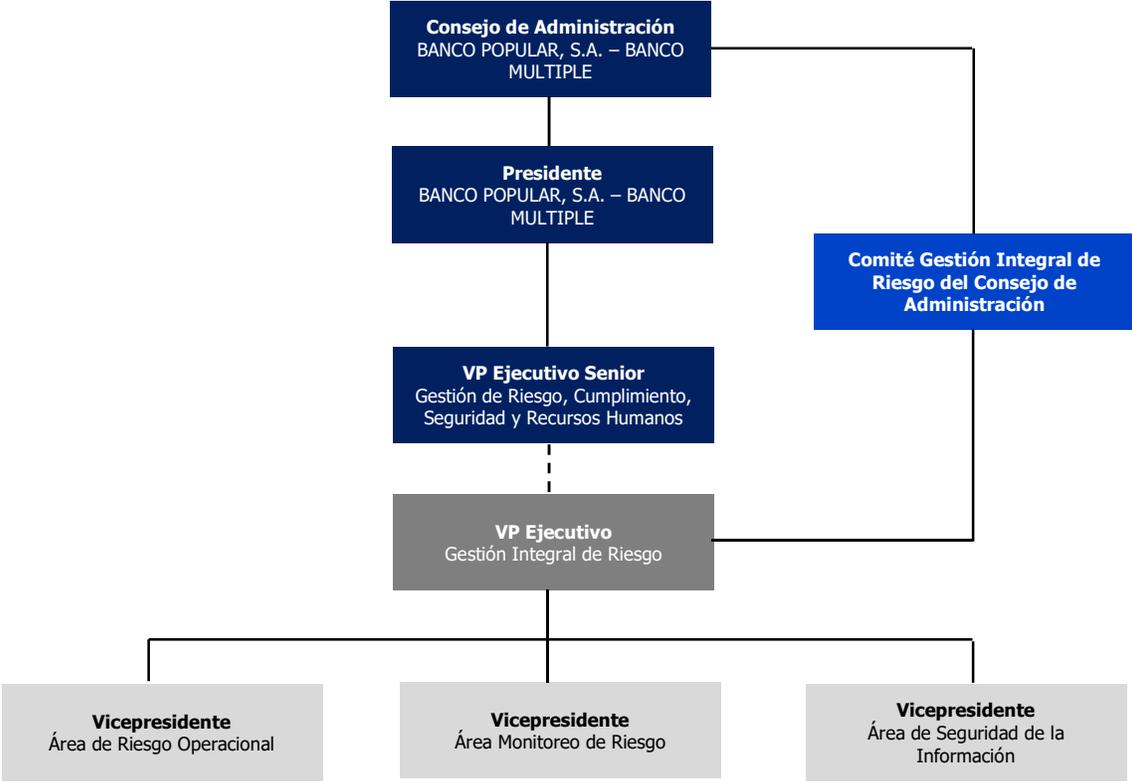
El gobierno de riesgo de Banco Popular está basado en los siguientes principios:

- ▶ Separación entre las funciones de toma de decisiones que generan riesgos (primera línea de defensa) y las de medición y comunicación de los riesgos (segunda línea de defensa).
- ▶ Decisiones de negocios basadas en un proceso formal de aprobación que contempla la adecuada administración de los riesgos, y ajustadas al apetito de riesgo y los límites definidos.
- ▶ Visión agregada de todos los tipos de riesgos a los que se expone la entidad.
- ▶ Proceso continuo de identificación, medición, monitoreo, control y comunicación de los riesgos.
- ▶ Independencia y jerarquía de la función de gestión de riesgo como segunda línea de defensa, enfocada en asegurar el monitoreo, control y comunicación de los riesgos.

La estructura organizacional para la gestión integral de riesgo de Banco Popular está encabezada por el Consejo de Administración como máxima autoridad, el Comité Gestión Integral de Riesgo del Consejo de Administración, la Vicepresidencia Ejecutiva de Gestión Integral de Riesgo y como unidades especializadas están las áreas Monitoreo de Riesgo, Riesgo Operacional y Seguridad de la Información.

La estrategia de riesgo y los criterios generales de aceptación de riesgo son definidos y monitoreados mensualmente por el Comité Gestión Integral de Riesgo del Consejo de Administración. Este comité, compuesto por miembros del Consejo de Administración, supervisa la exposición a los riesgos asumidos mediante el establecimiento de políticas generales, un marco de gestión integral de riesgo, un apetito de riesgo y límites de tolerancia.

En este sentido, la estructura para la gestión de riesgo del Banco está organizada de la siguiente forma:



La Vicepresidencia Ejecutiva de Gestión Integral de Riesgo tiene la responsabilidad de definir el perfil de riesgo del Banco, así como de monitorear, evaluar y gestionar los riesgos a los cuales se expone, debiendo asegurar que las políticas, prácticas y procedimientos de gestión de riesgos estén alineados al perfil de riesgo y al apetito de riesgo. El Vicepresidente Ejecutivo Gestión Integral de Riesgo reporta en lo

funcional al Comité Gestión Integral de Riesgo del Consejo de Administración y en lo administrativo, por delegación del Presidente del Banco, al Vicepresidente Ejecutivo Senior de Gestión de Riesgo, Cumplimiento, Seguridad y Recursos Humanos.

El Vicepresidente Ejecutivo de Gestión Integral de Riesgo forma parte del Comité Gestión Integral de Riesgo del Consejo de Administración y tiene suficiente jerarquía para asegurar que goza de la autoridad e independencia necesarias para cumplir con sus responsabilidades.

El Banco cuenta con tres unidades especializadas de gestión de riesgo para el monitoreo de los riesgos financieros, riesgos no financieros y transversales:

- ▶ Área Monitoreo de Riesgo – riesgo de crédito, mercado y liquidez
- ▶ Área Riesgo Operacional – riesgo operacional, legal, cumplimiento, estratégico, lavado de activos, financiamiento del terrorismo y armas de destrucción masiva, tecnológico, reputacional y moral
- ▶ Área Seguridad de la Información – seguridad de la información y riesgo cibernético

Asimismo, el Banco cuenta con comités internos de apoyo conformados por altos ejecutivos, que dan seguimiento a la ejecución y cumplimiento de los lineamientos para la gestión integral de riesgo definidos por el Consejo de Administración.

Los siguientes Comités del Consejo de Administración tienen incidencia en la gestión integral de riesgo:

- ▶ Comité de Crédito.
- ▶ Comité Ejecutivo y Estratégico.
- ▶ Comité Gestión Integral de Riesgo.
- ▶ Comité de Gobierno Corporativo y de Cumplimiento.

Los comités internos que participan en la gestión de riesgo son los siguientes:

- ▶ Comité de Crédito Interno.
- ▶ Comité de Normalización.
- ▶ Comité de Riesgo Operacional.
- ▶ Comité ALCO.
- ▶ Comité de Inversiones.
- ▶ Comité de Presupuesto.
- ▶ Comité de Seguridad.
- ▶ Comité de Eventos Críticos.
- ▶ Comité de Prevención de Lavado y Financiamiento del Terrorismo.

## | Perfil de riesgo

El Banco es reconocido por su gestión de riesgo conservadora y perfil de riesgo bajo, lo que ha sido destacado por las agencias calificadoras, las cuales ratificaron la calificación de solvencia de la entidad en AA+. Fitch Ratings destaca la cultura de riesgo conservadora, la cual ha permitido mantener indicadores de calidad superiores a los del mercado, así como un historial de pérdidas relativamente bajas. Por su parte, Feller Rate califica nuestro perfil de riesgo como fuerte, resaltando que el riesgo de crédito se ha mantenido controlado y estable.

### Riesgo de crédito

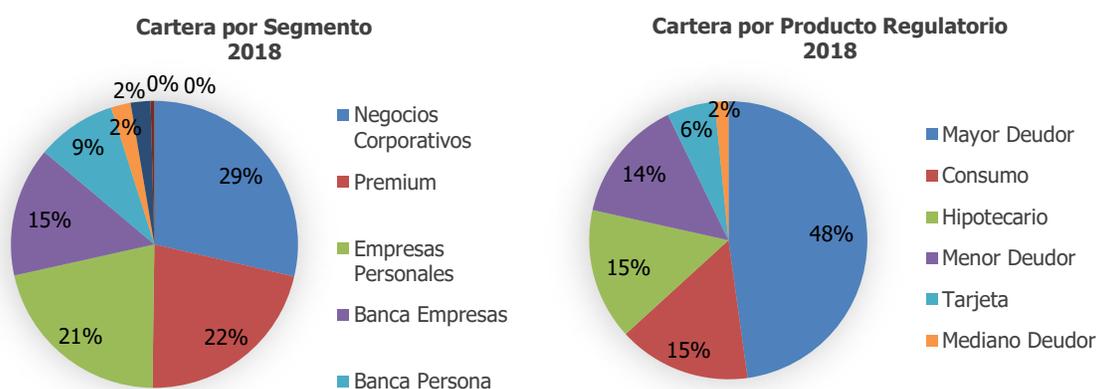
El riesgo de crédito surge de la posibilidad de experimentar pérdidas derivadas del incumplimiento por parte de un deudor o contraparte de las obligaciones financieras contractuales asumidas frente al Banco.

Banco Popular cuenta con un Manual de Políticas de Riesgo de Crédito aprobado por el Consejo de Administración, en el cual se definen los fundamentos para la gestión del riesgo de crédito basados en mejores prácticas internacionales y en las regulaciones vigentes. Esta política incluye un conjunto de técnicas, metodologías e indicadores que proveen una base para el seguimiento y monitoreo del riesgo de crédito.

La gestión del riesgo de crédito está organizada atendiendo al tipo de producto y al segmento del cliente:

Segmento Interno	Segmento/Producto Regulatorio
<b>Banca Empresarial</b>	
Corporativo (personas jurídicas)	
Banca de Empresas (personas jurídicas)	
Institucional (personas jurídicas)	Mayor Deudor
	Mediano Deudor
<b>Banca Personal</b>	Menor Deudor
	Hipotecario
Banca Persona (personas físicas)	Consumo
Banca Premium (personas físicas)	Tarjetas de Crédito
Empresas Personales (personas físicas y jurídicas con actividad comercial)	

La exposición por segmento interno y regulatorio se distribuye de la siguiente manera:



## Metodologías utilizadas para la evaluación del riesgo de crédito

El Banco utiliza diversas metodologías analíticas durante todo el proceso de crédito, desde su originación hasta su recuperación. Para la evaluación de la cartera de crédito y su evolución, una de las metodologías utilizadas es el análisis predictivo a través de modelos estadísticos que buscan medir la probabilidad de incumplimiento de los clientes, como son los modelos de originación de crédito y los modelos de comportamiento. A partir de éstos, se desarrollan estrategias para crear oportunidades de negocio con clientes de bajo riesgo, gestionar límites de crédito, dar un tratamiento especializado a clientes de alto riesgo, entre otras, las cuales se

enfocan en ajustar la exposición de crédito en función del nivel de riesgo de los clientes para un mejor balance entre riesgo y rentabilidad. Estos modelos estadísticos están sujetos a un proceso de monitoreo y validación mínimo anual para garantizar que los mismos mantengan su nivel de precisión en el tiempo.

Así mismo, además de la probabilidad de incumplimiento, se comienza a utilizar parámetros de pérdida dado el incumplimiento y de exposición en caso de incumplimiento con la finalidad de identificar oportunamente focos de atención de riesgo, de forma tal que el Banco pueda tomar medidas proactivas e implementar planes de acción para corregir un eventual deterioro de la cartera, acorde a su perfil de riesgo y su estrategia.

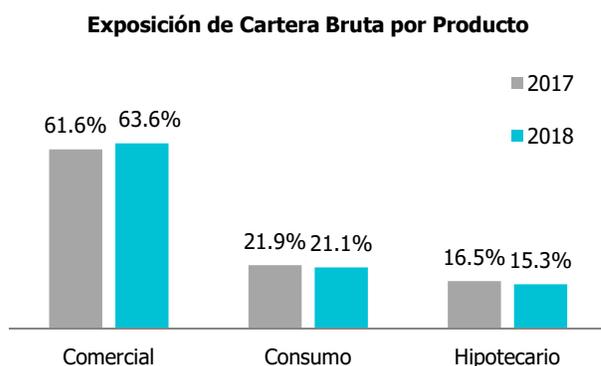
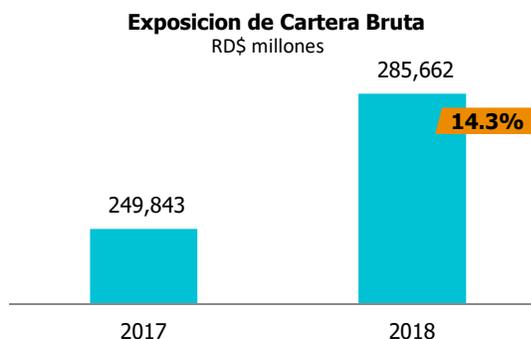
Entre otras metodologías utilizadas están los análisis de cosechas, que permiten evaluar el desempeño que ha tenido el portafolio de crédito partiendo de las acciones que le han sido aplicadas al cliente, incluyendo la originación. Adicionalmente, se realiza el análisis de tendencias y concentraciones que permite identificar cambios relevantes en los indicadores presentados al Comité Gestión Integral de Riesgo del Consejo de Administración. Los principales indicadores utilizados para medir la exposición de riesgo de crédito son los siguientes:

- ▶ Cartera vencida
- ▶ Contagio
- ▶ Cartera improductiva
- ▶ Reservas para pérdidas
- ▶ Cobertura de garantía
- ▶ Concentraciones de cartera: por moneda, sector económico, grupo económico.
- ▶ Castigos
- ▶ Bienes adjudicados

## Evolución del riesgo de crédito y principales actividades

### Exposición a riesgo de crédito

La cartera de crédito bruta, que incluye capital e intereses, cerró el año 2018 con un balance de RD\$285,662 millones, lo que representa un crecimiento de RD\$35,820 millones con respecto al año 2017, equivalente a 14.3%.



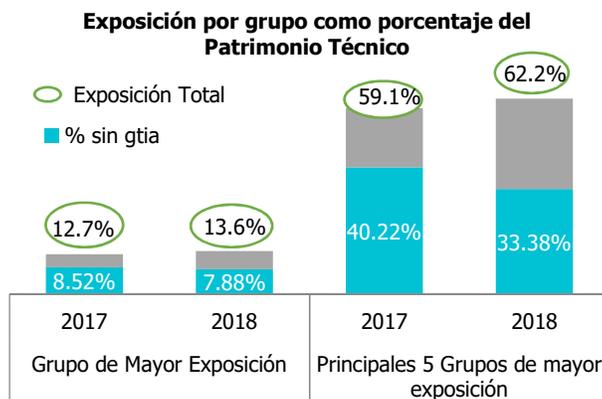
Nota: Consumo incluye tarjetas de crédito de consumo

Es el principal activo sujeto a riesgo de crédito de la institución, representando el 67% del total de activos. La cartera comercial representó el 63.6% de la cartera total, aumentando con respecto al año anterior, lo que evidencia el compromiso de la institución en mantenerse apoyando los diferentes sectores

productivos del país. Los principales receptores de fondos son los sectores económicos Comercio, Turismo, Producción de Alimentos y Bebidas y Actividades Inmobiliarias y Empresariales, siendo el sector turismo el que mayor crecimiento experimentó durante el año.



La exposición por grupo económico se mantiene dentro de los niveles de tolerancia, teniendo un 13.6% en el grupo con mayor concentración, de los cuales 7.9% corresponden a exposición sin garantía. Mientras que los principales 5 grupos económicos concentran 62.2% de exposición total. Así mismo, el grupo que concentra mayor exposición sin garantía, aun teniendo una exposición total menor, alcanza el 8.4%.



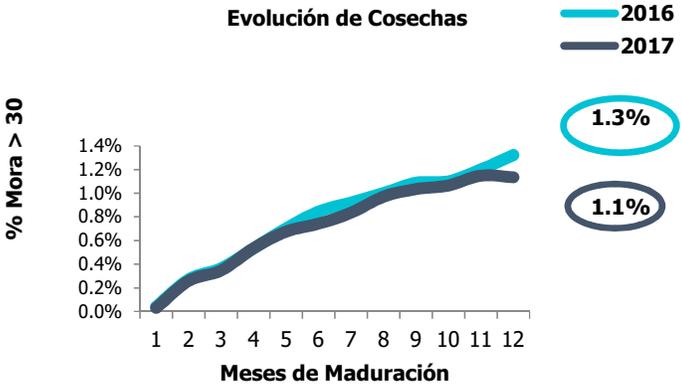
## Calidad de la cartera de crédito



La cartera vencida al cierre del año 2018 representó el 0.99% de la cartera bruta, manteniéndose por debajo del 1.83% del resto del mercado, según cifras publicadas por la Superintendencia de Bancos para la banca múltiple a diciembre 2018. Esta cartera

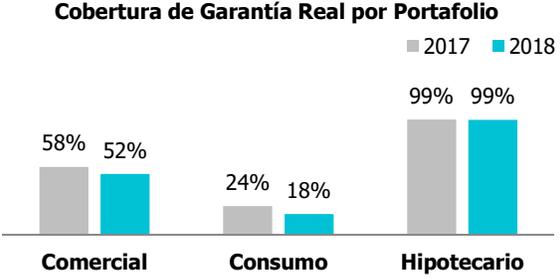
vencida está cubierta en un 203% por las provisiones constituidas. Esto implica que las provisiones constituidas cubren en RD\$2.03 cada peso de cartera vencida y que la entidad ha realizado una eficiente gestión del riesgo de crédito ya que tiene suficientes provisiones reservadas para cubrir las posibles pérdidas asociadas a créditos irrecuperables, por lo cual no se anticipan riesgos mayores vinculados a la calidad de la cartera.

La evolución de las cosechas para el año 2017 refleja una calidad de cartera originada similar a la del año anterior, aunque con una leve mejoría al final de la curva. Se puede apreciar que, en los últimos meses de maduración, a partir

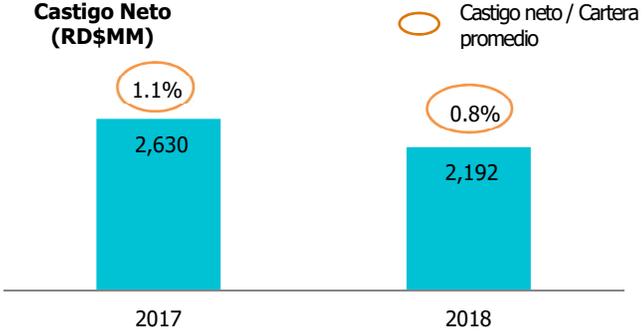


de una cosecha a 12 meses, el porcentaje de cartera con más de 30 días de atraso disminuye para este año, pasando el promedio del año de un 1.3% en el 2016 a un 1.1% en el 2017.

En cuanto a la cobertura de garantía real de la cartera, ésta presentó una leve disminución en los portafolios de comercial y consumo en relación al año anterior, pero manteniendo los niveles esperados. Es importante resaltar que esta disminución es resultado del crecimiento importante de cartera que logró el Banco en este año.



Por otro lado, durante este año se reflejó una reducción en los niveles de castigos de créditos medido como porcentaje de la cartera promedio, el cual pasó de 1.1% a 0.8%.



Estos indicadores de desempeño son evidencia de que, con una adecuada gestión del riesgo de crédito, se pueden alcanzar las metas de negocios trazadas dentro de los parámetros y el apetito de riesgo establecido. Estos resultados se apalancan en gran medida sobre los modelos predictivos que utiliza la entidad.

En el año 2018, Banco Popular ha consolidado el uso de los modelos de comportamiento implementados en el 2017, con el objetivo de robustecer la gestión de riesgo de crédito a través de la creación de un esquema de seguimiento cliente a cliente y de nuevos indicadores de riesgo, así como reforzar la gestión de riesgo como pilar fundamental en las principales decisiones de nuevos otorgamientos y en la gestión de la exposición de crédito con los clientes actuales de los segmentos de Banca Personal. Esto ha permitido avanzar de manera importante hacia una integración de riesgo en las actividades significativas del Banco. Las ventas cruzadas y la gestión de límites de créditos revolventes son un ejemplo de las decisiones donde se evidencia esta integración. También se puede evidenciar en la implementación de la metodología de cálculo del componente de riesgo que sería utilizado para la asignación de precios.

Durante el año 2018 se han dado los pasos para adecuar los modelos de estimación de probabilidad de incumplimiento para la cartera de Banca Empresarial, lo cual permitiría consolidar la estimación del riesgo de crédito prospectivo para toda la cartera.

También durante este año se ha fortalecido, tanto el programa de monitoreo y validación de modelos internos de riesgo de crédito (originación y comportamiento) como el proceso de medición del desempeño de las estrategias ejecutadas basadas en el score de comportamiento, elevando estos resultados a la alta gerencia y en el caso de la validación de modelos, llegando hasta el Comité Gestión Integral de Riesgo, de manera que sean de conocimiento los riesgos asociados al uso de modelos para la toma de decisiones. De la misma manera, se avanza en los

esfuerzos para mejorar la disponibilidad y calidad de los datos utilizados para la ejecución, monitoreo y validación de modelos y estrategias de negocios, lo cual es un proceso continuo de gran relevancia para obtener resultados oportunos y asertivos.

El año 2018 fue un año de alto crecimiento en la cartera de créditos acompañado de niveles adecuados de calidad con respecto a los objetivos internos y a las exigencias regulatorias, lo que pone de manifiesto una adecuada gestión del riesgo de crédito, que se traduce en un perfil de riesgo bajo.

No obstante, también se implementó el programa formal de pruebas de estrés para riesgos de crédito, bajo diversos escenarios hipotéticos e históricos, cuyos resultados fueron aprobados por el Comité Gestión Integral de Riesgo y el Consejo de Administración.

## **Proyectos y planes de acción asociados a la gestión de riesgo de crédito**

El plan de acción para el año 2019 contempla, de manera indicativa, las siguientes acciones:

- ▶ Profundizar en indicadores de tolerancia, para facilitar el monitoreo del cumplimiento del apetito de riesgo.
- ▶ Desarrollar capacidades analíticas y técnicas para el desarrollo de modelos de riesgo internamente.
- ▶ Fortalecer los modelos de estimación de probabilidad de incumplimiento para la cartera de Banca Empresarial.
- ▶ Continuar ampliando el programa de validación de modelos, incluyendo nuevos análisis y nuevos modelos a monitorear, de manera que la entidad cuente con un programa de validación de modelos internos cada vez más robusto, garantizando la mejora continua en torno a las herramientas utilizadas para la toma de decisiones.

- ▶ Apoyar al Área de Negocios en el despliegue masivo del uso del componente de riesgo en la asignación de precios.
- ▶ Impulsar la eficientización de los procesos para la identificación, conformación y monitoreo de los grupos de riesgo y su concentración.
- ▶ Fortalecer el proceso de monitoreo a través de la implementación de estrategias diferenciadas a partir del nivel de riesgo del cliente.

## Riesgo de mercado y liquidez

El riesgo de mercado se origina ante la posibilidad de que la entidad incurra en pérdidas como consecuencia de cambios en los precios de mercado, dentro de los que se incluyen, de forma general, el tipo de cambio, el tipo de interés, el precio de valores y el precio de materias primas.

El riesgo de liquidez surge de la posibilidad de que el Banco enfrente escasez de fondos para cumplir con sus obligaciones inmediatas y que por ello tenga la necesidad de obtener recursos alternativos o vender activos en condiciones desfavorables, esto es, asumiendo un alto costo financiero o una elevada tasa de descuento.

La institución cuenta con un conjunto de políticas, procedimientos y límites de riesgo de mercado y liquidez ajustados a la naturaleza, complejidad operacional y al volumen de negocios, y amparados en las mejores prácticas y regulaciones para el manejo de estos riesgos. Estas políticas se actualizan anualmente, y por recomendación del Comité ALCO y del Comité Gestión Integral de Riesgo, son aprobadas por el Consejo de Administración.

Para asegurar una visión completa de los riesgos de mercado y liquidez asumidos, la entidad ha definido indicadores para monitorear estos riesgos en sus operaciones, los cuales están sujetos a límites de tolerancia acorde con el apetito de riesgo definido por el Consejo de Administración, y son monitoreados periódicamente por

el Comité Gestión Integral de Riesgo. A continuación, los principales indicadores para los riesgos de mercado y liquidez implementados:

### **Para riesgo de mercado:**

- ▶ Activos y pasivos sensibles a tasa de interés: activos y pasivos cuyo valor podrá variar como consecuencia de cambios en las tasas de interés
- ▶ Posición en moneda extranjera: diferencia entre activos y pasivos en moneda extranjera.
- ▶ Valor a Riesgo con relación a patrimonio técnico: impacto negativo por variaciones en las tasas de interés y el tipo de cambio.
- ▶ Valor a riesgo del portafolio de inversiones: máxima pérdida que puede tener el portafolio de inversiones, en condiciones normales, para un horizonte de tiempo y un nivel de confianza determinados.
- ▶ Concentración del portafolio de inversiones: concentración del portafolio de acuerdo a moneda, sector, geografía, principales emisores, entre otros.
- ▶ Índice de solvencia: expresa la relación porcentual que existe entre el patrimonio técnico, los activos y operaciones contingentes ponderados por riesgos y mide la capacidad del Banco de absorber pérdidas inesperadas.

### **Para riesgo de liquidez:**

- ▶ Disponibilidades / activos totales: mide la liquidez inmediata disponible para hacer frente a obligaciones como las captaciones, en particular los depósitos a la vista, que representan la mayor proporción de la base de depósitos.
- ▶ Ratios o razones de liquidez: miden la capacidad del Banco para cumplir con retiros imprevistos en las cuentas depósitos a la vista, de ahorro y otras obligaciones a vencimiento, dentro de un plazo de tiempo establecido. Estas razones también se calculan bajo estrés, asumiendo la salida de los principales 5, 10, 15 y 20 depositantes.
- ▶ Composición de depósitos: porcentaje del total de la cartera de captaciones representado por cada tipo de producto.

- ▶ Concentración de depósitos: porcentaje del total de depósitos que representan los principales 20 depositantes, por moneda y tipo de producto.

Se mantiene un monitoreo continuo de estos indicadores de riesgo por parte de la alta gerencia y el Consejo de Administración a través del Comité Gestión Integral de Riesgo del Consejo de Administración y los comités internos de ALCO e Inversiones.

Banco Popular cuenta con un Plan de Contingencia para el Riesgo de Liquidez, revisado de forma semestral, que establece las actividades que se deben ejecutar ante la ocurrencia de eventos o condiciones adversas en el Banco o en el mercado que afecten o pudieran afectar la liquidez.

Adicionalmente, la institución cuenta con un Plan de Contingencia para Riesgo de Mercado, el cual tiene como objetivo establecer el curso de acción a ejecutar ante variaciones adversas en el mercado que puedan provocar pérdidas significativas en los ingresos o en el valor económico del patrimonio de la institución.

## **Metodologías para la evaluación de los riesgos de mercado y liquidez**

Con el objetivo de tener una gestión proactiva de los riesgos de mercado y liquidez, el Banco Popular cuenta con un sistema de monitoreo de los indicadores relacionados con estos riesgos. La gestión realizada se comunica frecuentemente, a través de boletines diarios e informes mensuales a la alta gerencia, a los comités internos ALCO y de Inversiones, así como al Comité de Gestión Integral de Riesgo del Consejo de Administración.

El Banco utiliza distintas metodologías para la medición del riesgo de mercado y de liquidez, complementando el método regulatorio con elementos de las mejores prácticas internacionales. Las principales técnicas utilizadas para el monitoreo de riesgo de mercado incluyen: la medición mensual del valor en riesgo (VaR) del balance, que busca estimar la pérdida posible ante variaciones en tasas de interés y

tipo de cambio bajo condiciones normales de mercado; esta medición sirve además como insumo para el cálculo del requerimiento de capital por riesgo de mercado que se refleja en el índice de solvencia. En adición, se analizan la brecha de reprecio y la brecha de vencimiento con la finalidad de entender la sensibilidad de activos y pasivos a movimientos en las tasas de interés; además se realiza un monitoreo continuo de la posición en moneda extranjera y de la exposición por divisa.

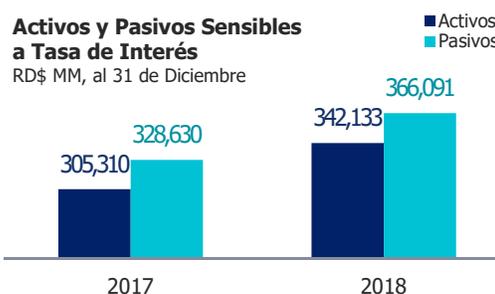
Por otra parte, se emplean metodologías orientadas a dar seguimiento al portafolio de inversiones, incluyendo el cálculo de la duración y duración modificada como medida de la sensibilidad del portafolio a movimientos de la tasa de interés, el seguimiento a las concentraciones del portafolio por emisor, moneda, vencimiento e instrumento; y la estimación del valor en riesgo (VaR) para el portafolio de inversiones bajo diferentes y nuevas metodologías que se fueron incorporando durante el año.

Las principales técnicas utilizadas para el monitoreo de riesgo de liquidez incluyen: el análisis de la brecha de liquidez y posición de liquidez acumulada, que miden la magnitud del descalce entre activos y pasivos a lo largo del tiempo; el monitoreo de la liquidez inmediata a través de indicadores como la proporción de disponibilidades de los activos totales y las razones de liquidez normales y estresadas, que buscan medir la capacidad del Banco de utilizar sus activos líquidos para cumplir con sus obligaciones inmediatas. Adicionalmente, el Banco ha implementado metodologías basadas en los estándares establecidos por el Comité de Basilea para el cálculo del coeficiente de cobertura de liquidez y el coeficiente de financiación neta estable.

En adición, se da seguimiento continuo a las características del fondeo de la institución, con particular atención sobre los depósitos captados del público, analizando su composición por producto y moneda, así como sus concentraciones en los principales depositantes.

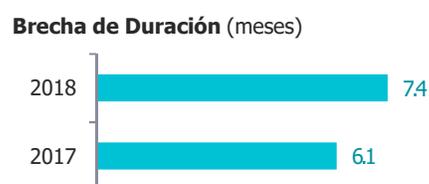
## Evolución del riesgo de mercado

Al cierre del año 2018 el Banco mantenía activos sensibles a tasas de interés equivalentes a RD\$342,133 millones y pasivos sensibles a tasas de interés por RD\$366,091 millones, mostrando incrementos en relación a su valor de 2017 por 12.1% y 11.4% respectivamente.

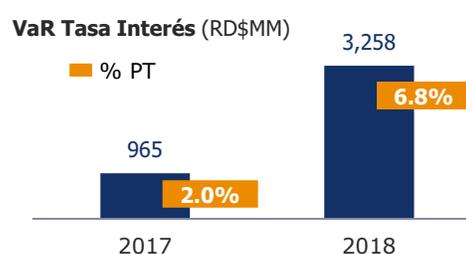


El incremento en los activos sensibles a tasas de interés es explicado por el aumento en la cartera de créditos (14.4%), contrarrestado por una disminución en el portafolio de inversiones (-4.3%). Mientras que el aumento en pasivos sensibles a tasas de interés responde principalmente a una mayor captación de depósitos del público (10.1%), resaltando el desempeño de los depósitos de ahorro (10.0%) y certificados de depósito (14.7%).

Al mismo tiempo, se observó un incremento en la brecha de duración como resultado de una menor duración en los pasivos sensibles a tasa de interés, consecuencia del vencimiento de una porción de la deuda subordinada emitida por la entidad. Esto implica que el Banco enfrenta un mayor desfase en el tiempo promedio de ajuste de sus precios y costos financieros ante movimientos de la tasa, aumentando su exposición a riesgo de mercado.

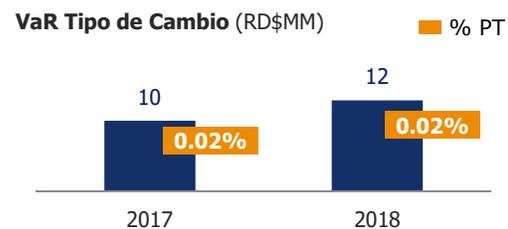
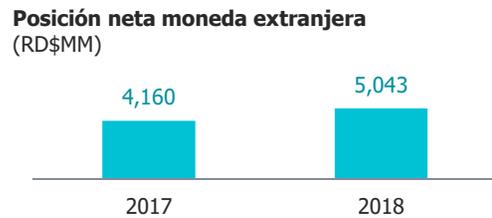


El aumento en la brecha de duración y los mayores niveles de volatilidad de tasas de interés en el mercado resultaron en un incremento del valor en riesgo por tasas de interés en relación al año anterior. No obstante, el valor a riesgo por este concepto se mantiene en niveles adecuados y de

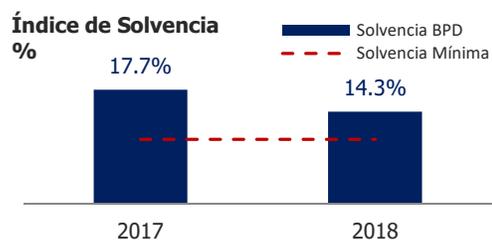


acuerdo al apetito de riesgo establecido, representando el 6.8% del patrimonio técnico de la institución.

Por otro lado, la posición neta en moneda extranjera se colocó en RD\$5,043 millones, nivel superior al registrado al cierre de 2017. Este aumento es explicado por un mayor crecimiento de la cartera de créditos (22.7%) frente al de la captación de depósitos (16.0%), comportamiento observado tanto en dólares estadounidenses como en euros. Dicho incremento, en combinación con un ligero aumento en la volatilidad del tipo de cambio con relación al euro, resultó en un mayor nivel de valor a riesgo por tipo de cambio en relación al año anterior. Sin embargo, la exposición por este concepto se mantiene baja, representando sólo el 0.024% del patrimonio técnico del Banco.



De forma consolidada, el valor a riesgo por tasas de interés y tipo de cambio se situó en RD\$3,270 millones, superior al cierre de 2017, aunque dentro de niveles adecuados al representar 6.8% del patrimonio técnico. Este comportamiento se reflejó en un mayor requerimiento de riesgo de mercado sobre el índice de solvencia. Este último se ubicó en 14.3%, manteniéndose en un nivel superior al mínimo regulatorio (10%).

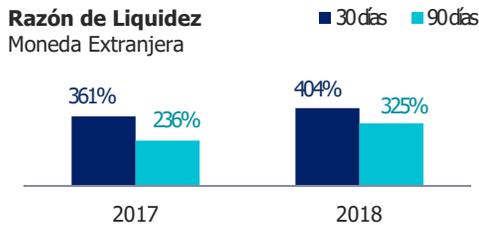
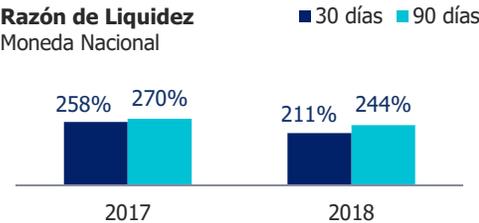


## Evolución del riesgo de liquidez

El año 2018 se caracterizó por una reducción del nivel de liquidez en el sistema, en particular durante el segundo semestre del año, reflejando el incremento de la tasa de política monetaria y la realización de múltiples subastas de valores por parte del Banco Central. No obstante, el Banco presentó niveles adecuados de liquidez tanto

en moneda nacional como moneda extranjera durante el 2018, lo que le permitió cumplir con sus compromisos de forma oportuna, crecer su cartera de crédito y participar de forma activa en las subastas de títulos emitidos por las entidades del gobierno.

Las razones de liquidez en moneda nacional se colocaron al cierre de diciembre 2018 en 211% y 244% para las bandas de 0-30 días y 0-90 días respectivamente. Estos niveles, a pesar de ser menores a los mostrados al cierre del año anterior se mantienen significativamente superiores a los límites regulatorios (70% y 80% respectivamente) y al apetito de riesgo de la institución (120%).



Las razones de liquidez en moneda extranjera incrementaron respecto a sus niveles del año anterior, al colocarse en 404% para la banda de 0-30 días y 325% para la banda de 0-90 días, también superando ampliamente los límites regulatorios e internos.

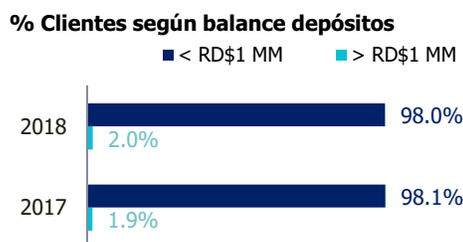
La institución emplea una estrategia de fondeo estable, fundamentada en una base de depósitos diversificada con baja volatilidad y limitada concentración en sus principales depositantes. Los depósitos captados del público se coloraron en RD\$333,118 millones al cierre de 2018, mostrando un incremento de 10.1% respecto a su nivel de 2017.



La diversificación de la cartera de depósitos es evidenciada en su composición por producto, en particular para moneda nacional donde, a diciembre 2018, los depósitos a



plazo representaban el 39% del total mientras que los depósitos en cuentas de ahorro y depósitos a la vista el 28% y 34% respectivamente. En adición, la concentración de la cartera de depósitos se mantiene en



niveles adecuados, al cierre de 2018 el Banco contaba con 2.14 millones de clientes con cuentas activas de los cuales el 98.0% mantenía balances menores a RD\$1 millón, contribuyendo a la diversificación de la base de depósitos. Es importante mencionar que, con el objetivo de asegurar la estabilidad de la cartera, se les otorga seguimiento mensual a los principales depositantes, con los cuales se mantiene una comunicación fluida para planificar y programar sus requerimientos de fondos y retiros.

## Principales actividades de riesgo de mercado y liquidez

Durante 2018, el Banco implementó múltiples iniciativas enfocadas a fortalecer la gestión de riesgo de mercado y liquidez, destacando:

- ▶ Actualización de la metodología de valor a riesgo (VaR) paramétrico del portafolio de inversiones y diseño e implementación de la metodología de VaR ajustado por liquidez (L-VaR).
- ▶ Robustecimiento del monitoreo al portafolio de inversiones, en particular para aquellas de emisores extranjeros, incluyendo las mantenidas en bancos corresponsales.
- ▶ Diseño de metodología para medición del riesgo de contraparte para forwards de divisas.
- ▶ Ampliación del programa de validación de modelos para incorporar la realización de pruebas retrospectivas a nuevas metodologías.
- ▶ Implementación del programa formal de pruebas de estrés para riesgos de mercado y liquidez, bajo diversos escenarios hipotéticos e históricos.

- ▶ Revisión de los planes de contingencia para riesgo de liquidez y riesgo de mercado, con el objetivo de alinearlos a los resultados de las pruebas de estrés y asegurar la actualización y validez de las estrategias contenidas en los mismos.

## **Proyectos y planes de Acción asociados a la gestión de riesgo de mercado y liquidez**

Con el objetivo de continuar fortaleciendo la gestión del riesgo de mercado y liquidez se planea implementar durante 2019 las siguientes iniciativas:

- ▶ Diseño e implementación de metodología basada en mejores prácticas de Basilea III para monitoreo del riesgo de tasa de interés en el libro bancario.
- ▶ Implementación de modelo de valor a riesgo (VaR) del portafolio de inversiones bajo metodología de simulaciones de Montecarlo.
- ▶ Implementación del uso de valor razonable para el portafolio de inversiones, desarrollo de modelos y metodologías de validación, optimización del monitoreo, y adecuación de políticas y procedimientos.
- ▶ Expansión del programa de pruebas de estrés y análisis de sensibilidad de riesgo de mercado y liquidez para la inclusión de nuevos supuestos y escenarios.
- ▶ Desarrollo de nuevos modelos de volatilidad y correlaciones para factores de riesgo de mercado y liquidez.
- ▶ Robustecimiento del monitoreo y análisis de la volatilidad de depósitos.

## **Riesgo operacional**

Se define como riesgo operacional la probabilidad de experimentar una pérdida de acuerdo a un incidente ocasionado por el fallo de los procesos internos definidos, personas o sistemas del Banco o bien a causa de eventos externos.

La gestión del riesgo operacional de la institución tiene sus principios establecidos en el Manual de Riesgo Operacional, el cual provee el marco de acción para el

análisis, evaluación, monitoreo y comunicación de la exposición del riesgo operacional e incorpora los requerimientos de los órganos reguladores de la República Dominicana, recomendaciones del Comité de Basilea, la norma internacional ISO 31000 sobre riesgo y el marco COSO ERM 2016.

El modelo de gobierno de la administración del riesgo operacional permite una gestión eficaz, siendo el Comité Gestión Integral de Riesgo del Consejo de Administración el ente responsable de recomendar las políticas de riesgo para aprobación del Consejo de Administración, definir estrategias, lineamientos y límites, así como supervisar la exposición al riesgo.

El Comité Interno de Riesgo Operacional se encarga de promover la gestión proactiva del riesgo operacional en las unidades de negocios y áreas centralizadas, validar los análisis, valoraciones y recomendar estrategias de tratamiento para la mitigación del riesgo operacional.

Las matrices de riesgo presentan un enfoque basado en los procesos, bajo la metodología sugerida por el marco COSO ERM 2016.

## **Metodologías utilizadas para la evaluación del riesgo operacional**

La metodología utilizada para la gestión del riesgo operacional consta de siete pasos, que forman un ciclo continuo de evaluación permanente. Este enfoque permite realizar la administración y monitoreo del riesgo operacional bajo un criterio estructurado, utilizando como fuente de retroalimentación los eventos ocurridos y los resultados del seguimiento a los indicadores de control establecidos. A continuación, el detalle del desarrollo de cada uno de estos pasos:

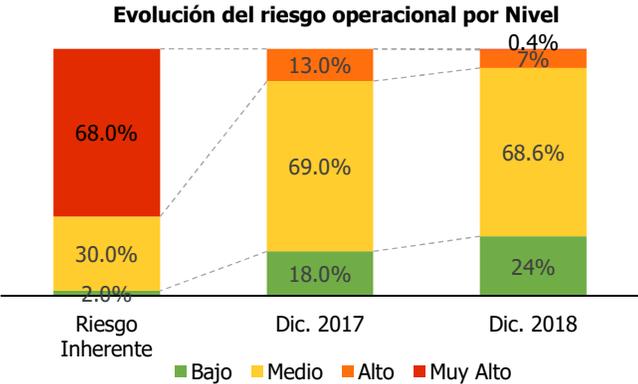
- ▶ **Evaluación y aceptación del riesgo operacional:** proceso a través del cual se definen los criterios sobre los cuales los niveles de riesgo serán evaluados y los elementos que deben ser considerados.

- ▶ **Identificación de riesgos:** a partir del análisis de los procesos se identifican los riesgos que pueden impactar el logro de los objetivos estratégicos.
- ▶ **Análisis de riesgos:** a través de análisis cualitativos y cuantitativos, se definen los niveles de riesgo, probabilidad de ocurrencia e impacto.
- ▶ **Evaluación de riesgos:** en esta fase se asigna una posición dentro de la matriz de severidad y probabilidad de ocurrencia (mapa de calor de evaluación de riesgos) al riesgo inherente y controlado de cada uno de los riesgos identificados.
- ▶ **Tratamiento de riesgos:** se elaboran e implementan iniciativas para mitigar los riesgos identificados, en un esfuerzo conjunto entre los dueños de los procesos (primera línea de defensa) y los gestores de riesgo operacional (segunda línea de defensa). Las iniciativas se fundamentan en estándares y normas internacionales, documentación respecto a mejores prácticas, legislaciones locales y extranjeras.
- ▶ **Medición del riesgo:** proceso continuo de monitoreo de resultados (por ejemplo, pérdidas o ganancias específicas) o procesos (por ejemplo, consistencia del desempeño o procedimientos de tratamiento de riesgo). Los indicadores de desempeño deben reflejar la importancia relativa de las acciones de gestión de riesgo, con el mayor esfuerzo y enfoque aplicados a:
  - ▶ Los riesgos más altos de acuerdo con la probabilidad de ocurrencia y severidad.
  - ▶ Los tratamientos más críticos para mitigar los riesgos más altos.
  - ▶ Los tratamientos con el mayor potencial de mejorar en eficiencia.
- ▶ **Revisión y monitoreo:** permiten mantener un control de calidad sobre los mismos y alertar sobre tendencias no deseadas en los procesos. Adicionalmente, el registro de los eventos de pérdida de carácter operacional es una fuente de información utilizada actualmente para el monitoreo de la efectividad de los controles de riesgo y se utiliza como primera alarma para la identificación de nuevos riesgos operacionales.

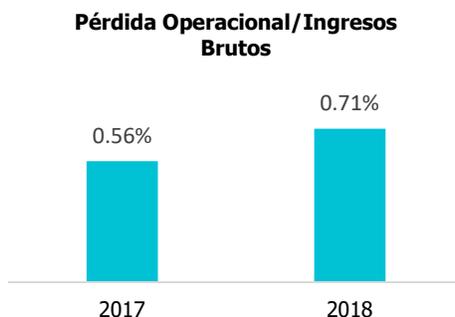
Este enfoque metodológico permite administrar el riesgo operacional bajo un criterio estructurado y lógico, que utiliza como fuente de retroalimentación la base de datos de los eventos ocurridos durante el período y los resultados del seguimiento a los indicadores establecidos.

### **Evolución del riesgo operacional y principales actividades**

La gestión de riesgo operacional se mantiene en continua evolución fruto del dinamismo de la entidad, en cuanto a los procesos que acompañan los productos y servicios, canales de distribución, sistemas tecnológicos, las nuevas tendencias de la banca digital, entre otros. En la siguiente gráfica se muestra la evolución de los riesgos alto impacto en su nivel controlado, los cuales han ido en disminución al comparar los resultados de cierre del año 2017 y 2018. En este sentido, el 92.6% de los riesgos controlados se encuentran actualmente en niveles de medio y bajo impacto. De acuerdo con el apetito de riesgo definido, la entidad está implementando planes para adoptar controles que mitiguen el 7.4% de los riesgos que quedan en el nivel de impacto alto.



La pérdida operacional bruta acumulada como porcentaje de los ingresos brutos, se colocó en 0.71% al 31 de diciembre de 2018, registrando un aumento de un 27% respecto al año 2017, manteniéndose dentro del umbral de tolerancia del apetito de riesgo.



De cara a la incorporación del marco COSO ERM 2016 para el riesgo operacional, se realizaron charlas al personal gerencial, destacando los roles y responsabilidades de las tres líneas de defensa y se fortaleció el rol de los gestores de riesgo y dueños de procesos críticos a través de entrenamientos impartidos a dicho personal.

Durante el año 2018 el Banco continuó fortaleciendo la cultura de riesgo y control interno a través de distintas iniciativas, tales como participación en congresos internacionales, emisión de boletines informativos dirigidos a todo el personal y el requerimiento obligatorio a todo el personal de la institución de realizar el curso y certificación sobre riesgo operacional bajo la metodología e-Learning. En el proceso de inducción del personal de nuevo ingreso se mantuvo, además, la presentación del material informativo sobre riesgo operacional y control interno, para capacitar sobre los conceptos claves y lograr conciencia de la importancia de la gestión en cada nuevo miembro de la organización.

Es importante destacar que la entidad consta con la certificación internacional Operational Risk Manager (OpRM), de la firma ORMC (The Organization of Risk Management Certification), para todo el personal del Área de Riesgo Operacional, así como también la certificación ISO31000 sobre Riesgo para cinco miembros de dicha área. En este mismo orden, un miembro del personal del área, obtuvo la Certificación CRISC (Certified in Risk and Information Systems Control).

En 2018, el grado de madurez de la gestión de riesgo operacional se ratificó en intermedio, indicando que la misma está alineada con la regulación y cuenta con visión de largo plazo y una estrategia definida.

En cuanto al programa de gestión de la continuidad del negocio, durante el 2018 se ejecutaron las diferentes etapas del Programa de Gestión de Continuidad de Negocio aprobado, de acuerdo con las buenas prácticas de la industria, el cual incluye el análisis del impacto en el negocio, evaluación de escenarios de riesgo de interrupción, diseño de las estrategias de recuperación operacional del Banco, actualización de los planes de continuidad del negocio y demás planes de contingencia, a fin de mantenerlos vigentes y lograr el efectivo manejo de la gestión de incidentes.

Como parte del mismo programa, se evaluó la integralidad de los planes de continuidad del negocio y de recuperación de tecnología, a través de pruebas, ejercicios y simulacros ejecutados por el personal. Como consecuencia de ellos, se ha logrado mejorar la capacidad de recuperación de la institución, así como la capacidad de respuesta de los equipos que ejecutan los planes, garantizando la creación de una cultura de continuidad.

Con el objetivo de efficientizar la práctica de continuidad del negocio en la entidad, se modificaron los formatos de algunos de los planes, basado en nuevas metodologías como AGILE y Adaptive Business Continuity, para permitir una lectura más fácil y práctica, en caso de una contingencia.

Respecto a la recuperación de las infraestructuras tecnológicas, el Banco finalizó la implementación de su nuevo Centro Alterno de Datos con el mismo nivel de capacidad y disponibilidad del centro primario, fortaleciendo el nivel de calidad y disponibilidad de los sistemas de la Institución, el cual permite ofrecer mayor estabilidad en las operaciones. Adicionalmente, se implementó un tercer nivel de redundancia con un nuevo centro de recuperación en Carolina del Norte, Estados

Unidos, a fin de garantizar el servicio permanente a los clientes y seguridad de las transacciones e informaciones.

## **Control interno**

En cumplimiento del Instructivo para el Control Interno en las Entidades de Intermediación Financiera, el Banco Popular ha adoptado el marco referencial de control interno COSO, de acuerdo a lo establecido en su versión de 2013, cuyo objetivo es proveer orientación sobre la Gestión de Control Interno, detección de fraudes, administración del riesgo en la entidad, así como, mejorar la gobernabilidad y el desempeño organizacional. Para apoyar el cumplimiento a dicho requerimiento regulatorio, la institución realiza una evaluación sistemática y periódica de los controles relevantes de cara a garantizar su efectividad para el cumplimiento de los objetivos estratégicos. Esta evaluación se realiza basada en los componentes y principios establecidos bajo el marco de referencia COSO 2013 y los resultados detallados son presentados al Comité Gestión Integral de Riesgo del Consejo de Administración y conocidos por el Consejo de Administración. En este mismo orden, se realiza anualmente un sondeo sobre la percepción del ambiente del control, a través de una encuesta electrónica que es enviada a una muestra aleatoria del personal del Banco.

Para el año 2018 se integraron las autoevaluaciones dos veces al año del 100% de los controles por parte de los dueños de los mismos, en adición a las evaluaciones realizadas por la División de Control Interno. En este año fueron ejecutados tres ciclos de evaluaciones realizadas por la División de Control Interno y los dos ciclos de autoevaluaciones por parte de los dueños de los controles. Los resultados de estas evaluaciones se presentaron al Comité Gestión Integral de Riesgo del Consejo de Administración y al Consejo en pleno.

## **Proyectos y planes de acción asociados a la gestión de riesgo operacional**

Con el objetivo de continuar fortaleciendo la gestión del riesgo operacional, durante 2019 los esfuerzos se enfocarán en desarrollar las siguientes iniciativas:

- Continuar fortaleciendo la cultura de riesgo operacional a través de entrenamientos, boletines informativos, programa de inducción y certificación anual de todo el personal de la entidad, entre otros.
- Fortalecer la gestión de riesgo tecnológico con el análisis de procesos relevantes con alta incidencia tecnológica.
- Revisar y actualizar de acuerdo con mejores prácticas la metodología de identificación, medición, control y monitoreo de los riesgos operacionales.
- Continuar el plan de acción para mitigar los riesgos altos y muy altos de acuerdo al marco de aceptación de riesgo de la entidad.
- Afianzar la gestión de los gestores de riesgos y continuar divulgando la cultura de riesgo a lo largo de toda la entidad.

## **Control interno**

- Fortalecer la gestión de Control Interno asegurando el cumplimiento de los objetivos estratégicos del Banco, mediante la ampliación de la cobertura de pruebas de controles, a través de scripts de pruebas, para detección oportuna de posibles desvíos. Así mismo, ampliar el seguimiento a los principales eventos de riesgo, fortaleciendo el esquema de monitoreo a los controles afectados.
- Al igual que para riesgo operacional, continuar fortaleciendo la cultura de control interno a través de entrenamientos, boletines informativos, programa de inducción y certificación anual de todo el personal de la entidad.

## Continuidad del negocio

Durante el 2019 los objetivos planteados incluyen:

- Actualizar la práctica de continuidad en la institución con la implementación de nuevas metodologías más eficientes y ágiles para diseñar y crear los planes de continuidad.
- Desarrollar un programa de cultura y entrenamiento del personal con capacitaciones y ejercicios de continuidad para mejorar la capacidad de recuperación del personal.
- Desarrollar nuevos indicadores de continuidad del negocio para medir el esfuerzo y los avances del Programa.

## Riesgo seguridad de la información

De acuerdo con la norma ISO 27001, se define el riesgo de seguridad de la información como la "posibilidad de que una amenaza concreta pueda explotar una vulnerabilidad para causar una pérdida o daño en un activo de información". Se mide en términos de una combinación de la probabilidad de ocurrencia de un evento y su impacto.

La gestión del riesgo de seguridad de la información y ciberseguridad, es el proceso de identificar, comprender, evaluar y mitigar los riesgos, así como el impacto de éstos en la información, los sistemas y procesos de la organización. Esta gestión se basa en cuatro enfoques fundamentales:

- La *identificación y clasificación* de los activos críticos de información, así como su interrelación con los sistemas y procesos de negocio.
- Las *evaluaciones de riesgo*, que determinan la magnitud de la potencial amenaza, las vulnerabilidades y el riesgo asociado a un sistema de tecnologías de la información.
- La *identificación, priorización, evaluación y aplicación de controles* adecuados para mitigar o eliminar los riesgos identificados en el proceso de evaluación.

- La *contextualización* dentro de un marco de procesos de negocio, de todos aquellos riesgos y controles detectados e implementados, con el propósito que la entidad cuente con un conocimiento claro acerca de cuál es su exposición al riesgo en esta materia y así poder tomar las mejores decisiones para la mitigación de los mismos.

## **Metodologías utilizadas para la evaluación del riesgo de seguridad de información**

Para la gestión del riesgo a la seguridad de la información y ciberseguridad, el Banco Popular Dominicano cuenta con un equipo humano calificado y experto, quienes, apoyados en herramientas tecnológicas de última generación, permanentemente hacen seguimiento a los riesgos identificados, evalúan y detectan nuevos riesgos, gestionan los incidentes de seguridad y monitorean las fuentes de inteligencia de ciberamenazas que pueden llegar a impactar a la entidad, sus clientes y proveedores.

El impacto de la materialización de los riesgos se estima bajo la perspectiva del cumplimiento de los principios de la seguridad de la información, los cuales se basan en la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información de la organización.

En base a la estimación del impacto y la evaluación de la probabilidad de explotación de las vulnerabilidades y amenazas, el cálculo del riesgo por vulnerabilidad, se clasifica el riesgo en muy alto, alto, medio y bajo, convirtiéndose en la herramienta para la priorización y enfoque de las acciones mitigantes.

Los riesgos son revisados de manera periódica ajustando su variación en base a la implementación de controles sugeridos los cuales retroalimentan la matriz de riesgos por activos. Regularmente se presenta en el Comité Interno de Riesgo Operacional y al Comité Gestión Integral de Riesgo del Consejo de Administración los indicadores de exposición para su conocimiento, aprobación y toma de decisiones:

- Indicadores de Riesgos
- Indicadores de procesos
- Análisis de Riesgos

## **Evolución del riesgo de seguridad de información y principales actividades**

De acuerdo al Reporte Global de Riesgos de 2018 del Foro Económico Mundial, los ciberataques se encuentran posicionados en la tercera ubicación de este ranking, solamente superados por desastres naturales y eventos climatológicos, es decir que son el principal riesgo evaluado por consecuencia de actividades humanas.

Permanentemente se observa como gobiernos, corporaciones, medios de comunicación, actores políticos, entre otros, son víctimas constantes de éstos ciberataques, los cuales causan a sus objetivos serios daños a nivel económico, operacional, legal y reputacional.

Siendo conscientes de ello, durante el año 2018, el Banco Popular Dominicano emprendió un ambicioso programa para fortalecer su estrategia de seguridad, así como ampliar su capacidad táctica y operativa en materia de ciberseguridad, invirtiendo decididamente en su capital humano, soluciones tecnológicas y la revisión de procesos internos, con el fin de lograr ubicar a dichos riesgos en niveles aceptables y garantizar la seguridad del Banco.

Como uno de los pilares estructurales del programa, se implementó un Centro de Operaciones de Seguridad – SOC - por sus siglas en inglés, que, haciendo uso de tecnologías de inteligencia artificial, le permiten al Banco llevar a cabo el monitoreo, correlación y detección de amenazas en su infraestructura tecnológica. De la misma forma, el SOC recibe permanentemente información de inteligencia de amenazas, procedente de fuentes especializadas reconocidas mundialmente, lo cual permite tomar acciones preventivas antes que las amenazas lleguen a la organización.

El Área de Seguridad de la Información tuvo un foco especial en:

- Asegurar plataformas críticas de acuerdo con las prioridades definidas por la criticidad de los activos.
- Expandir la cobertura del monitoreo de plataformas e implementar un monitoreo de la red interna del Banco.
- Identificar e implementar esquemas de protección de la infraestructura y la red del Banco.
- Implementar controles recomendados de estándares de organizaciones como SWIFT y PCI.
- Concientizar a empleados, clientes y suplidores, para lo cual se utilizaron diferentes medios de comunicación tales como redes sociales, correo, charlas, murales, revistas e internet.

Es importante mencionar que el Banco fue acreditado con la certificación internacional PCI-DSS (Payment Card Industry – Data Security Standard) como adquirente de tarjetas débito y crédito.

## **Proyectos y planes de acción asociados a la gestión del riesgo de seguridad de información**

Para el año 2019 se tiene planificado implementar los siguientes proyectos:

- Implementación y ajuste de políticas, procedimientos y estándares para el cumplimiento de los requerimientos estipulados en el “Reglamento de Seguridad Cibernética y de la Información” emitido por el Banco Central de la República Dominicana y mejores prácticas.
- Revisión y actualización de las políticas, estándares y controles de seguridad de la información, siguiendo las disposiciones de los estándares internacionales de seguridad de la información ISO 27001/2 y NIST 800.
- Fortalecimiento de las capacidades de detección y respuesta a incidentes de ciberseguridad del Security Operation Center (SOC).

- Fortalecimiento y ampliación de las alertas de ciberseguridad.
- Implementación de la plataforma de gobierno, riesgo y cumplimiento de seguridad de la información.
- Unificación y adopción de criterios entre la metodología actual de riesgo operativo y los riesgos de seguridad de la información y ciberseguridad.
- Implementación de indicadores de efectividad de los controles.
- Ampliación de la cobertura de monitoreo a los dispositivos finales de los usuarios.
- Revisión de procesos y plataformas críticas.

## **Riesgo de lavado de activos, financiamiento del terrorismo y proliferación de armas de destrucción masiva**

Se define como la probabilidad de que la institución sea utilizada como instrumento para el lavado de activos, canalización de recursos hacia el financiamiento del terrorismo o para la proliferación de armas de destrucción masiva, a través de los canales, productos y servicios ofrecidos a los clientes y su relación con accionistas, suplidores y relacionados comerciales.

El modelo de gestión adoptado por la entidad está definido en:

- a. El Marco de Gestión de Eventos Potenciales de Riesgos LA-FT en el cual se definen el conjunto de estrategias, políticas, procesos y procedimientos, estructura organizacional, sistemas de información, modelos, metodologías y herramientas por el cual, la entidad identificará, medirá, controlará y monitoreará los eventos potenciales de riesgos de eventos potenciales de lavado de activos, financiamiento del terrorismo y de la proliferación de armas de destrucción masiva a los que se encuentra expuesta.
- b. El Manual de Eventos Potenciales de Riesgos LA-FT, cuyo objetivo es proveer un marco de acción para una objetiva supervisión del riesgo de lavado de activos y demás riesgos señalados, bajo un ciclo continuo que

incluye identificar, medir, controlar y monitorear la exposición del riesgo al que está expuesta la entidad.

- c. El Manual de Control Interno para la Prevención del Lavado de Activos y el Financiamiento del Terrorismo, donde se detallan las políticas y procesos necesarios para una efectiva gestión del Programa de Prevención y detección de operaciones y esquemas de lavado.

La gestión de prevención se sustenta, conforme la regulación, en un enfoque basado en riesgos con los siguientes focos de acción:

- La realización de *debida diligencia* a todos los clientes y relacionados, cuyo objetivo es evitar la vinculación y mantenimiento de relación con personas que pudieran verse involucrados en actividades de lavado de activos, financiamiento del terrorismo y proliferación de armas de destrucción masiva. La debida diligencia incluye la identificación y verificación del cliente hasta el beneficiario final, en los casos que aplique, el entendimiento de la naturaleza del negocio u origen de sus fondos y la naturaleza de la relación que desea tener el cliente con la entidad, para aplicar los controles que mitiguen efectivamente estos riesgos.
- El *monitoreo y seguimiento continuo* del comportamiento transaccional de los clientes y relacionados, y del cumplimiento de los controles manuales y automatizados implementados en políticas y procedimientos, para identificar y analizar actividades que pudieran resultar sospechosas conforme el perfil del cliente y reportar oportunamente, congelar y/o desvincular según lo requiera cada caso. El proceso de monitoreo se realiza con el apoyo de herramientas tecnológicas y del equipo de analistas expertos en la materia.
- Capacitación continua en prevención de lavado de activos, el cual tiene como objetivo fomentar una cultura de prevención y control en todos los niveles, concientizando a todo el personal de Banco Popular. Dicho programa se

despliega mediante entrenamientos presenciales y virtuales, certificación institucional en prevención de lavado, conferencias con especialistas externos, así como la actualización continua de informaciones sobre prevención LA-FT mediante los medios de comunicación interna institucionales disponibles, entre otras iniciativas.

## **Metodologías utilizadas para la evaluación del riesgo de lavado de activos, financiamiento del terrorismo y proliferación de armas de destrucción masiva**

La metodología utilizada para la gestión del riesgo de lavado de activos y demás riesgos citados, consta de cuatro pasos, que forman un ciclo continuo de evaluación. Este enfoque permite realizar la administración y monitoreo de riesgos LA-FT bajo un criterio estructurado, utilizando como fuente de retroalimentación los eventos ocurridos, el juicio experto en materia de metodología y de gestión del riesgo, y los resultados del seguimiento a los indicadores de control establecidos, adicionalmente, se consultan fuentes de información externas, como son, los reglamentos emitidos por nuestros reguladores. A continuación, se detallan los pasos generales de la metodología utilizada:

**Identificación:** consiste en desarrollar una lista completa de las fuentes de riesgos y posibles eventos que puedan tener un impacto en el logro de los objetivos relacionados a la gestión de prevención de riesgos LA-FT. Los riesgos deben contar con un análisis cualitativo y/o cuantitativo, considerando las causas que pueden generarlos. Se evalúan los controles existentes, sus costos y efectividad en la reducción del riesgo para los cuales fueron diseñados. Este proceso de identificación incluye i) levantamiento de información; ii) análisis de la información; iii) documentación de la información; y iv) revisión y ajustes.

**Medición:** se realiza utilizando la probabilidad de ocurrencia y severidad establecida en el mapa de calor aprobado. Como parte del proceso, se analiza la factibilidad de implementar los tratamientos identificados. La medición de los eventos potenciales

de riesgo, se realiza en su estado inherente, es decir sin considerar controles, para determinar el perfil de riesgo inherente de la institución. La medición se vuelve a realizar considerando los controles para definir el nivel de riesgo residual o controlado. Cuando el riesgo, después de controles, resulta en un nivel alto, se deben tomar medidas correctivas según se establece en la matriz de aceptación de riesgo definido. El proceso de medición permite establecer un perfil de riesgo de la entidad por factor de riesgo o en forma general.

**Control:** esta etapa consiste en identificar un rango de opciones para mitigar los eventos potenciales de riesgos LA-FT que requieren un tratamiento como resultado del proceso de análisis de riesgo. En tal sentido, se deberán evaluar estas opciones, preparar los planes de tratamientos e implantarlos. Finalmente se deberá establecer prioridades para la implementación de controles según el criterio de aceptación y de involucramiento definido en la Matriz de Aceptación del Riesgo aprobada por el Consejo de Administración. El nivel de riesgo residual o riesgo que permanece después que las opciones de tratamiento han sido identificadas y los planes de tratamiento han sido implementados, debe tender a disminuir la probabilidad de ocurrencia o del impacto del potencial evento. Estos controles deben ser documentados apropiadamente, monitoreados y revisados periódicamente, de acuerdo a la frecuencia y criterios de aceptación de los riesgos. Para el caso de aquellos que se encuentren por encima de los límites de aceptación se definen planes de acción, en coordinación con la primera línea de defensa, para implementar o modificar controles y asegurar su mitigación y cumplimiento con el apetito definido.

**Monitoreo:** el monitoreo continuo de la exposición a eventos potenciales de riesgos LA-FT, se realizará a través de indicadores de riesgo, que permiten asegurar que dichos eventos controlados se encuentren bajo los límites de tolerancia definidos en el mapa de aceptación de riesgo. En adición, se da seguimiento a la implementación de tratamientos o controles con oportunidad de mejora.

## **Evolución del riesgo de lavado de activos, financiamiento al terrorismo y armas de destrucción masiva y principales actividades**

Como parte de las acciones ejecutadas en el año 2018, se redefinió el marco y la estructura para gestionar este riesgo, fortaleciendo las funciones de la segunda línea de defensa. A continuación, se citan algunas de las tareas ejecutadas:

- Definición del Marco de Gestión de Eventos Potenciales de riesgos LA-FT.
- Creación del Manual de Gestión de Eventos Potenciales de riesgos LA-FT.
- Definición del plan anual de gestión, el cual contiene las actividades a realizar como parte de la estrategia de fortalecimiento de los riesgos LA-FT.
- Definición del plan de continuidad de negocios para asegurar la gestión de prevención LA-FT ante eventos adversos.
- Actualización de la matriz de los eventos potenciales de riesgo a partir de los factores de riesgo (clientes, productos y servicios, canales y zonas geográficas) y considerando los procesos de la entidad.
- Creación de indicadores de eventos potenciales como parte del monitoreo y seguimiento a la gestión del programa.

Para la actualización de la matriz de eventos potenciales de riesgos LA-FT se utilizó la metodología definida y aprobada, la cual está fundamentada en lo requerido en el Instructivo sobre Prevención del Lavado de Activos, Financiamiento del Terrorismo y de la Proliferación de Armas de Destrucción Masiva (Circular 03/18), y en la metodología de análisis utilizada por el Área de Riesgo Operacional de la Entidad. Como resultado del análisis de riesgo, se identificaron 57 eventos potenciales de riesgos LA-FT y 138 controles, los cuales surgen de los 142 escenarios que se combinaron para considerar los factores y subtipos en los casos aplicables. A continuación, se presenta una gráfica ilustrativa de los elementos considerados y los resultados obtenidos:



Cabe destacar que la entidad consta con la certificación internacional Anti Money Laundering en su nivel asociado (AMLCA), impartido por Florida International Bankers Association (FIBA), para los tres recursos del Área de Riesgo Operacional responsables de la gestión de riesgos LA-FT.

Durante el año 2018 se desarrollaron indicadores de riesgo que son monitoreados periódicamente por el Área de Riesgo Operacional y por el Comité Gestión Integral de Riesgo del Consejo de Administración. Los mismos se dividen en tres grupos:

**Vinculación de clientes:** indicadores para monitorear el perfil de riesgo de los nuevos clientes.

**Transaccionalidad:** utilizados para conocer y medir el comportamiento transaccional de clientes, así como también, medir la efectividad de la atención dada por el Programa de Prevención LA-FT a las alertas generadas por comportamientos inusuales en las transacciones de clientes.

**Gestión de clientes:** indicadores que evalúan la tendencia de la cartera de clientes según su nivel de riesgo.

## **Proyectos y planes de acción asociados a la gestión del riesgo de lavado de activos, financiamiento al terrorismo y armas de destrucción masiva**

Acorde al plan de acción definido se encuentran en proceso las siguientes actividades:

- Continuar enfocados en delimitar el apetito de riesgo y límites de tolerancia.
- Ratificar el Marco y el Manual de gestión de Eventos Potenciales de riesgos LA-FT, incluyendo la metodología definida para identificar, medir, controlar y monitorear los eventos de riesgos, y el plan de Continuidad del Negocio correspondiente.
- Actualizar el plan anual de gestión, el cual contiene las actividades a realizar como parte de la estrategia de fortalecimiento de los riesgos LA-FT.
- Mantener actualizada la matriz de eventos potenciales de riesgos LA-FT bajo la utilización de la metodología definida, incorporando los resultados de los nuevos análisis de eventos potenciales, dando seguimiento a los tratamientos en proceso de implementación y asegurando que el perfil de riesgo se mantenga dentro de los límites de tolerancia establecidos en el mapa de aceptación de riesgos.
- Realizar seguimiento a la implementación de nuevos controles para aquellos eventos potenciales de riesgo que se encuentran en niveles superiores al apetito definido.
- Fortalecer el esquema de monitoreo del programa de prevención de lavado de activos a través de la creación de nuevos indicadores y de las pruebas de controles pautadas para ser realizadas durante el año 2019 para asegurar el adecuado funcionamiento del programa de prevención de la entidad.
- Continuar monitoreando los indicadores de riesgo con los límites de tolerancia establecidos.

## Riesgo moral

El riesgo moral es aquel ocasionado por incumplimiento del Código de Ética del Banco y por prácticas inadecuadas, intencionales o no, que pueden impactar en forma negativa la relación del Banco con sus clientes, accionistas, empleados, proveedores y relacionados.

Una herramienta importante y que determinó los esfuerzos relacionados a la gestión del riesgo moral en el Banco, fue la aprobación y entrada en vigencia a partir del 27 de noviembre de 2017, del Instructivo sobre la Evaluación de Idoneidad de los accionistas, miembros del consejo de administración, alta gerencia, personal clave y personal en general de las Entidades de Intermediación Financiera, aprobado por la Superintendencia de Bancos mediante la Circular SIB: No. 010/17.

Las fechas efectivas de implementación de esta norma fueron el 31 de enero y el 31 de marzo de 2018. En la primera de ellas, se debía realizar la remisión a la Superintendencia de Bancos de la Declaración Jurada sobre Idoneidad, mientras que la segunda era la fecha límite en la que debían enviarse las políticas y procedimientos del Banco, adecuados a las disposiciones del nuevo Instructivo.

### **Programa de Cumplimiento para la Prevención del Soborno y Otras Prácticas Corruptas**

El proceso de revisión para el cumplimiento del Programa de Cumplimiento para la Prevención del Soborno y Otras Prácticas Corruptas, incluye la realización periódica de una debida diligencia ampliada a los funcionarios públicos que califican como Personas Expuestas Políticamente (PEP), sus relacionados y vinculados, con los cuales el Banco está relacionado, ya sea en calidad de consultores, suplidores, agentes, representantes, empleados o beneficiarios de algún tipo de donación o contribución.

## **Política Conozca a su Empleado**

El Banco dispone de políticas para velar por el correcto comportamiento de sus empleados, conforme a lo establecido en el Código de Ética. Asimismo, el Banco monitorea la ejecución de las funciones asignadas al empleado, así como su responsabilidad moral y legal en el manejo personal, incluyendo cualquier denuncia realizada sobre un empleado, para prevenir y corregir cualquier caso de abuso, acoso, corrupción o comportamientos sospechosos que se presentasen.

## **Evolución del riesgo moral y principales actividades**

En marzo del año 2018 fue conocida y aprobada la Política de Gestión de Riesgo Moral donde se establece la estructura de gobierno responsable de la gestión de este riesgo y cómo será medido y administrado el mismo. El Área Legal y Cumplimiento Normativo es responsable de mantener informado sobre las gestiones realizadas en torno al Riesgo Moral al Comité de Gestión Integral de Riesgos, a través del Área Riesgo Operacional de la Vicepresidencia Ejecutiva Gestión Integral de Riesgo.

Para cumplir con lo establecido en el Instructivo sobre la Evaluación de Idoneidad de los accionistas, miembros del consejo de administración, alta gerencia, personal clave y personal en general de las Entidades de Intermediación Financiera, el Consejo de Administración aprobó la Política sobre Evaluación de la Idoneidad y Adecuación de los Accionistas, Miembros del Consejo, Alta Gerencia y Personal Clave, definiendo a estos últimos de la siguiente forma:

- Alta Gerencia: La integran los principales ejecutivos, órganos de gestión, responsables de planificar, dirigir y controlar las estrategias y operaciones general de la institución, que han sido previamente aprobadas por el Consejo de Administración. Dentro de este grupo se incluyeron:
  - Presidente
  - Vicepresidentes Ejecutivos Seniors

- Vicepresidentes Ejecutivos
- Personal Clave: Se refiere a empleados no miembros de la alta gerencia, que ocupan posiciones influyentes y determinantes en la toma de decisiones y ejecución de las directrices establecidas por el Consejo de Administración y la Alta Gerencia. Las posiciones definidas dentro de este grupo fueron:
  - Vicepresidente Área de Finanzas
  - Vicepresidente Área Contabilidad, Cuadre y Control.
  - Vicepresidente Área de Tesorería y Mercado de Capitales.
  - Vicepresidente Área de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo
  - Vicepresidente Área Legal y Cumplimiento Normativo.

De igual forma, fue modificado, para incorporar las disposiciones del Instructivo, el Código de Ética del Banco aplicable a los miembros del Consejo de Administración, alta gerencia, personal clave y al personal en general. Las Declaraciones de Idoneidad, la Política de Idoneidad y el Código de Ética, fueron remitidos a la Superintendencia de Bancos, dentro de los plazos establecidos por la regulación.

Finalmente, en el mes de diciembre del año 2018, fue modificado el Código de Ética de Proveedores, para alinearlos con las disposiciones del Instructivo y las políticas citadas.

En cuanto a la estructura de gobierno responsable de la gestión del riesgo moral del Banco, a consecuencia de las adecuaciones antes descritas, quedó conformada por los siguientes organismos:

Comité	Grupos de Interés
Comité de Nombramientos y Remuneraciones del Consejo de Administración	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Miembros del Consejo de Administración</li> <li>▪ Alta Gerencia</li> <li>▪ Personal Clave</li> </ul>
Comité de Gobierno Corporativo y Cumplimiento del Consejo de Administración	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Accionistas</li> <li>▪ Proveedores</li> </ul>
Comité de Conducta Ética y Subcomité de Conducta Ética	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Personal en General</li> </ul>

En el esquema antes descrito, los comités determinan el nivel de la sanción a ser aplicado por la irregularidad cometida, considerando además para su decisión, el riesgo institucional y reputacional involucrado en dicha conducta.

Para mitigar el riesgo moral relacionado al soborno y la corrupción, durante el año 2018 se certificaron empleados de áreas de mayor impacto en la norma ISO 37001, a los fines de dar a conocer informaciones de interés relacionadas con el soborno y la corrupción, el alcance de un sistema de gestión anti soborno, como evaluar el riesgo de soborno, las funciones del órgano de gobierno, entre otras.

## **Proyectos y planes de acción asociados a la gestión de riesgo moral**

Para mitigar el riesgo moral durante el año 2019, bajo la responsabilidad del Área de Recursos Humanos y el Área Legal y Cumplimiento Normativo se estará trabajando con la aplicación de la Política de Idoneidad para los empleados. Al efecto, las evaluaciones de idoneidad se estarán realizando de manera continua, a través de una Declaración de Idoneidad en formato digital.

Se realizarán solicitudes masivas para gestionar las Certificaciones de No Antecedentes Penales, siendo realizadas evaluaciones puntuales para aquellos casos en que las mismas no sean otorgadas. De igual forma, se realizarán corridas masivas en listas de exclusión para complementar los análisis.

En cuanto al personal de nuevo ingreso, este deberá completar la Declaración de Idoneidad en formato digital, con la finalidad de evaluar la buena reputación e integridad de los mismos, así como suministrar una Certificación de No Antecedentes Penales.

Las medidas descritas, serán complementadas mediante análisis aleatorios realizados por parte de la División Conducta Ética, y de forma reactiva, a través de denuncias recibidas por los canales disponibles, incluyendo Conexión Ética, Auditoría o depuraciones realizadas por parte del Área de Seguridad.

De igual forma, durante el año 2019 se complementarán las medidas para mitigar el riesgo moral, a través de la aprobación de una Política sobre Prevención del Soborno y Otras Prácticas Corruptas, la cual estará bajo la responsabilidad del Área de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento al Terrorismo.

Se continuará trabajando en la capacitación a los principales ejecutivos y gerentes del Banco, a los fines de dar a conocer informaciones de interés relacionadas con el soborno y la corrupción, como son las disposiciones de la Ley estadounidense sobre Prácticas Corruptas en el Extranjero, Convenciones Internacionales donde República Dominicana es signataria, la normativa local que refiere a los actos corruptos y sus consecuencias, definición y características del soborno, ejemplos de multas y sanciones impuestas a empresas en distintas partes del mundo relacionadas a prácticas corruptas, entre otros temas de interés.

La institución mantendrá su programa de difusión del contenido de nuestro Código de Ética, a través de charlas periódicas, tanto al personal existente como al de nuevo ingreso, sobre Valores y Conducta Ética. En adición se determinarán los principales indicadores que serán monitoreados por el Área de Riesgo Operacional y conocidos por el Comité Gestión Integral de Riesgo del Consejo de Administración.

## Riesgo de cumplimiento y legal

El riesgo de cumplimiento y legal es aquel ocasionado por el incumplimiento del marco legal, obligaciones o requerimientos de clientes, terceros y reguladores u órganos supervisores.

El Banco, como parte de su oferta de servicio, ofrece una variedad de productos y servicios financieros, por lo cual está sujeto y debe cumplir con un gran número de regulaciones en un entorno muy cambiante. Las expectativas, tanto regulatorias como del público en general, están en constante incremento donde ambos esperan que el Banco y sus empleados operen dentro de un entorno de cumplimiento con el marco regulatorio.

Como reflejo de la importancia que le otorga la entidad a cumplir con estas expectativas, en marzo del año 2018 fue conocida y aprobada la Política de Gestión de Riesgo Legal y Cumplimiento donde se establece la estructura de gobierno responsable de la gestión de este riesgo y cómo será medido y administrado el mismo. La gestión del riesgo legal y cumplimiento es responsabilidad del Área Legal y Cumplimiento Normativo de la VPES Gestión de Riesgo, Cumplimiento, Seguridad y Recursos Humanos y monitoreado por el Área de Riesgo Operacional.

La institución cuenta con herramientas, a través de las cuales monitorea periódicamente los cambios en el marco regulatorio o nuevas regulaciones que afecten al Banco y el no cumplimiento con estas disposiciones. Así mismo, realiza análisis de impacto y da seguimiento continuo al cumplimiento de la matriz regulatoria.

Desde el punto de vista del riesgo legal, se monitorean los procesos relativos a aspectos legales de las transacciones bancarias de clientes entre los que se incluyen, las discrepancias de certificados de título y las demandas en daños y perjuicios contra la institución. Los resultados del monitoreo son presentados al Comité Gestión Integral de Riesgo del Consejo.

Como parte de la gestión del riesgo de cumplimiento, se generan estadísticas de los niveles de cumplimiento de los requerimientos regulatorios, de la cantidad de reclamaciones, origen de las mismas y la forma en que fueron resueltas; así como operaciones con partes vinculadas, las cuales son presentadas periódicamente al Comité Interno de Gobernabilidad Corporativa.

En el año 2018 se construyeron indicadores de riesgo legal, los cuales monitorean las pérdidas asociadas a demandas realizadas a la institución, su evolución en el tiempo considerando su participación en algunas variables financieras. Estos son monitoreados periódicamente por el Área de Riesgo Operacional y por el Comité Gestión Integral de Riesgo del Consejo de Administración.

## **Proyectos y planes de acción asociados a la gestión de riesgo de cumplimiento y legal**

Para el 2019, el Área Legal y Cumplimiento Normativo en conjunto con el Área de Riesgo Operacional, estarán trabajando en la identificación de los riesgos asociados al incumplimiento de la normativa, continuando con el establecimiento de indicadores para su ponderación, así como definiendo los controles que tiendan a minimizarlos.

En este año 2019, para apoyar esta gestión, se evaluarán herramientas tecnológicas que permitan contar con una matriz de cumplimiento regulatorio con la cual hacer aún más efectivo el control y monitoreo con la remisión de los reportes y requerimientos exigidos por los reguladores.

Otras iniciativas para fortalecer la gestión del riesgo legal en el año 2019 son:

- ▶ Revisión de cláusulas contractuales para adaptación a regulaciones que tienen impacto en el riesgo legal, como el Instructivo de Idoneidad, el Reglamento de Ciberseguridad, Ley de Lavado de Activos y Financiamiento al Terrorismo y la Ley de Notarios.

- ▶ Realizar asesoría particular a la fase previa de otorgamiento de préstamos con garantía hipotecaria, a fin de minimizar riesgo legal en la generación de documentos de propiedad y de representación por terceros.
- ▶ Verificación con las oficinas de abogados externas de los controles en el proceso de inscripción de garantías en el tiempo previsto por la regulación aplicable a las mismas.
- ▶ Revisión del esquema de respuesta oportuna y proactiva a Reclamaciones de clientes de conformidad al Reglamento de Protección al Usuario.
- ▶ Definición en conjunto con las oficinas de abogados externas de las estrategias de defensa en litigios ante los Tribunales en los casos de demandas contra Banco a fin de disminuir el riesgo legal asociado a las mismas.
- ▶ Continuar con la migración a la administración de expedientes de clientes 100% digital.
- ▶ Implementación de la fase final de la automatización del proceso de embargos retentivos.

## Riesgo reputacional

La institución define el riesgo reputacional como el riesgo de que su reputación se vea perjudicada por uno o más eventos de reputación reflejados por publicidad negativa sobre las prácticas comerciales, la conducta o el desempeño financiero de Banco Popular. Esta publicidad negativa puede menoscabar la confianza de los titulares de participaciones y de otros grupos de interés para la organización, lo que lleva a una demanda o resultados costosos en la disminución de los ingresos o una mayor amortización.

La reputación corporativa es el conjunto de percepciones, juicios y valoraciones de los grupos de interés con respecto a la empresa. El objetivo de la institución es gestionar y proteger la reputación corporativa, mitigar las posibles crisis a través de análisis de los riesgos reputacionales, el uso de métricas e indicadores de monitoreo y seguimiento de informaciones y opiniones que afectan a la marca. También tiene

como objetivo fortalecer la vinculación, alineamiento y comunicación con los grupos de interés de la marca corporativa. La gestión proactiva de la reputación pone en valor lo que la empresa hace bien, de capitalizar la realidad corporativa, logrando el reconocimiento positivo de los grupos de interés de la empresa.

El objetivo final es la protección del capital de reputación, que, si bien no puede ser medido en términos cuantitativos, permite que el Banco sea percibido por el mercado como una institución segura y confiable. La reputación puede verse afectada de diversas maneras, por lo que es esencial para la entidad entender cómo las diferentes fuentes de riesgo reputacional le afectarán, de forma tal que las medidas y controles apropiados puedan utilizarse para gestionar los riesgos involucrados. Las siguientes son algunas de las áreas identificadas por el Banco en las que se podría generar riesgo reputacional:

- ▶ Reclamos de clientes.
- ▶ Incumplimiento de pautas y límites regulatorios.
- ▶ Implicaciones legales.
- ▶ Campaña de rumores malintencionados.
- ▶ Incumplimiento del Código de Ética.
- ▶ Fraude y pérdidas operacionales.
- ▶ Situación financiera.
- ▶ Vulnerabilidades en la tecnología de la información y la seguridad.
- ▶ Situaciones de robo y asaltos en oficinas o vehículos de transporte de valores.
- ▶ Siniestros naturales.
- ▶ Problemas detectados en otras instituciones del segmento (riesgo de contagio).

En marzo del año 2018 fue conocida y aprobada por el Consejo de Administración la Política de Gestión de Riesgo Reputacional donde se establecen los responsables de la gestión de este riesgo y cómo será medido y administrado el mismo. La institución, a través de la Vicepresidencia Ejecutiva de Relaciones Públicas y

Comunicaciones, asegura que el riesgo reputacional sea constantemente evaluado, gestionado, controlado y mitigado.

La VPE Gestión Integral de Riesgo es responsable del monitoreo a los indicadores de gestión a través del Área de Riesgo Operacional, los cuales deben ser conocidos por el Comité Gestión Integral de Riesgo del Consejo de Administración.

## **Metodologías para la evaluación del riesgo reputacional**

Durante el año 2018, desde la Vicepresidencia Ejecutiva de Relaciones Públicas y Comunicaciones se llevó a cabo un estudio de investigación relacionado a temas de medición de la reputación corporativa, con el objetivo de verificar periódicamente, enriquecer y controlar el nivel de reputación de la institución y detectar posibles riesgos en ese orden, respecto a sus grupos de interés.

Se realizó este diagnóstico de reputación a nivel nacional, utilizando la metodología RepTrak Pulse, desarrollada por Reputation Institute, la cual considera indicadores cualitativos y cuantitativos.

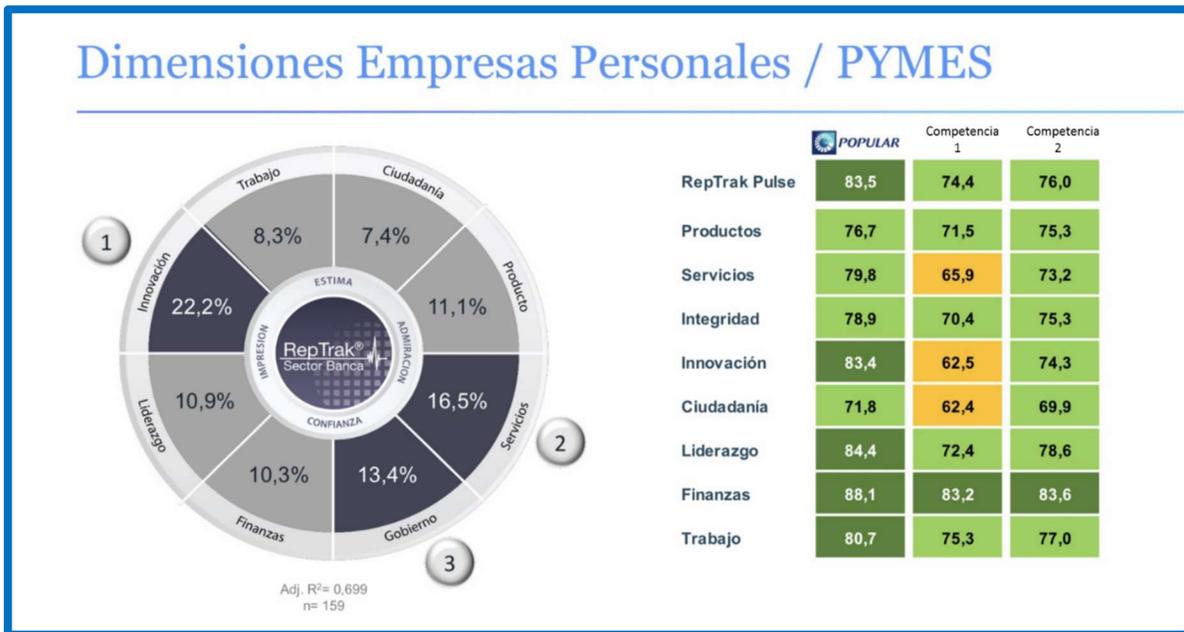
El modelo evalúa ocho dimensiones racionales (Trabajo, Ciudadanía, Productos, Servicios, Gobierno, Finanzas, Liderazgo e Innovación), compuestas por un conjunto de 32 atributos para Banco Popular y sus dos directos competidores, estableciendo niveles de reputación que van desde Excelente/Superior (mayor de 80) a Muy débil/Pobre (menor de 40).

Excelente/Superior	> 80
Fuerte/Robusta	70-79
Media/Moderada	60-69
Débil/Vulnerable	40-59
Muy débil/Pobre	< 40

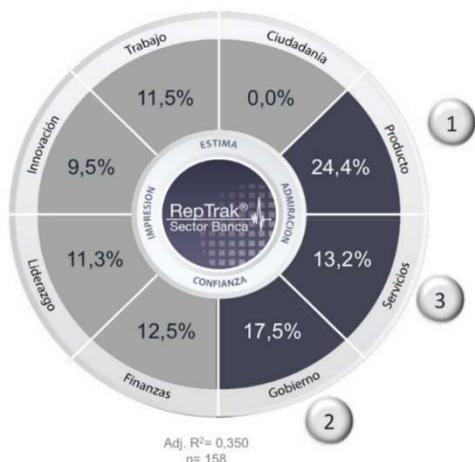
# Evolución del riesgo reputacional y principales actividades



En líneas generales, Banco Popular goza de muy buena reputación entre todos los grupos de interés, especialmente siendo excelente con los clientes de los segmentos empresas personales, premium y banca privada, así como con los clientes de la competencia, presentando una calificación reputacional de fuerte en los segmentos de banca persona y no bancarizados.



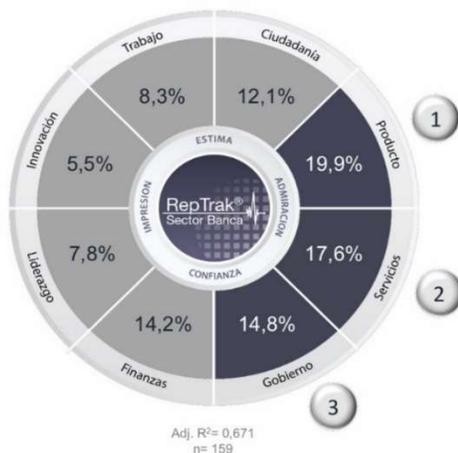
## Dimensiones Premium / Banca Privada



Nota: El ajuste del modelo es muy bajo debido a la muestra reducida. Recomendamos esperar a tener una mayor base para volver a realizar la modelización.

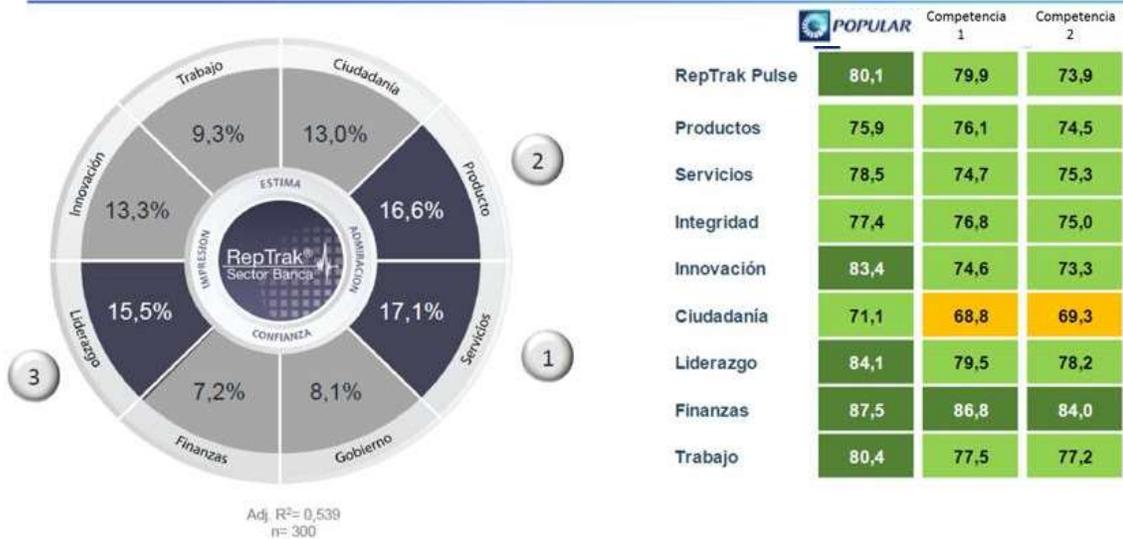
	POPULAR	Competencia 1	Competencia 2
RepTrak Pulse	82,1	72,5	76,2
Productos	74,3	73,0	73,8
Servicios	74,7	69,8	73,2
Integridad	75,6	71,7	73,8
Innovación	81,5	66,6	73,4
Ciudadanía	67,6	66,2	68,5
Liderazgo	81,3	77,1	78,9
Finanzas	87,4	84,4	85,3
Trabajo	77,9	77,3	77,3

## Dimensiones Banca Persona

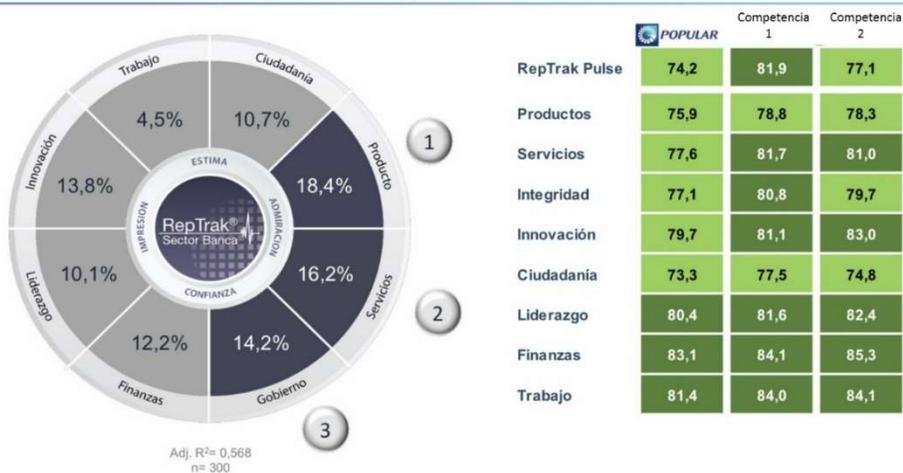


	POPULAR	Competencia 1	Competencia 2
RepTrak Pulse	77,4	80,2	74,5
Productos	74,8	78,7	73,8
Servicios	76,9	75,9	77,7
Integridad	76,3	77,0	75,5
Innovación	80,8	77,0	77,6
Ciudadanía	71,2	73,4	71,2
Liderazgo	81,4	81,8	79,5
Finanzas	87,0	88,8	84,5
Trabajo	79,9	82,6	80,1

## Dimensiones Clientes competencia



## Dimensiones No Bancarizados



Como conclusión, tomando los resultados combinados de las diferentes percepciones de cada grupo de interés, Banco Popular presenta sus mayores fortalezas en las dimensiones de Innovación, Liderazgo y Servicios. Sus dimensiones comparativamente menos fuertes son Productos, Ciudadanía y Entorno de Trabajo.

## **Proyectos y planes de acción asociados a la gestión de riesgo reputacional**

Tomando en consideración estos primeros resultados sobre el conocimiento de la reputación corporativa de la institución, durante el año 2019 se hará un mapeo de grupos de interés para entender sus expectativas y responder favorablemente. Se identificará todo lo que puede ocasionar un riesgo de reputación y determinar acciones de mitigación y se trabajará junto con el Área de Riesgo Operacional la matriz de riesgos de reputación. De igual forma, se mejorará la eficiencia en la gestión para facilitar la toma de decisiones en momentos de crisis y asegurar el cumplimiento legal, normas internas, imagen, transparencia, entre otros.

En 2019 se validarán los principales indicadores de este modelo reputacional, que serán monitoreados por el Área de Riesgo Operacional y conocidos por el Comité Gestión Integral de Riesgo del Consejo de Administración.

## **Riesgo estratégico**

El riesgo estratégico proviene de una estrategia de negocios inadecuada o de un cambio adverso en las previsiones, parámetros, objetivos y otras funciones que respaldan esa estrategia. El riesgo estratégico surge ante la pérdida que se puede ocasionar por la disminución de los ingresos o el aumento de los gastos, que implique un desvío respecto de lo proyectado, con impacto en la rentabilidad mínima y necesaria proyectada en el Plan de Negocios del Banco.

La entidad cuenta con un Área de Planificación, la cual tiene la responsabilidad de la coordinación de las actividades necesarias para elaborar y mantener la estrategia del Banco actualizada, realizando análisis del entorno, revisiones de las mejores prácticas internacionales de la industria y análisis interno sobre el desempeño de la estrategia para identificar oportunidades que brinden ventajas competitivas, entre otras actividades.

En marzo del año 2018 fue conocida y aprobada por el Consejo de Administración la Política de Gestión de Riesgo Estratégico donde se establece la estructura de gobierno responsable de la gestión de este riesgo y cómo será medido y administrado el mismo. La VPE de Gestión Integral de Riesgo es responsable del monitoreo a los indicadores de gestión a través del Área de Riesgo Operacional, los cuales deben ser conocidos por el Comité Gestión Integral de Riesgo del Consejo de Administración.

La estructura de gobierno para gestionar la estrategia está encabezada por el Comité de Presupuesto que periódicamente revisa el resultado en el cumplimiento presupuestal de la implementación de la estrategia del banco.

Adicionalmente, este comité aprueba los planes de negocio y principales proyectos para el Banco, validando a su vez su alineación estratégica.

El Plan Estratégico del Banco está compuesto por un conjunto de iniciativas orientadas a fortalecer la oferta de valor hacia los clientes bajo unos lineamientos estratégicos e iniciativas transformacionales. La ejecución de estas iniciativas constituye una prioridad para el Banco, la cual es monitoreada por el Área de Planificación.

El ciclo de gestión estratégica se completa cuando se evalúan los resultados de la implementación versus lo planificado. A continuación, se presenta las fases del ciclo de gestión estratégica implementado por el Banco.



## **Evolución del riesgo estratégico y principales actividades**

En el año 2018, como parte del proceso de actualización del Plan Estratégico de la institución, se evaluó el cumplimiento de las iniciativas estratégicas para el ciclo estratégico que finalizaba, donde se observó el cumplimiento de las mismas dentro del periodo definido. Además, se procedió a realizar un diagnóstico de la situación interna y el entorno externo que servirá de base para la elaboración del nuevo plan estratégico.

De manera adicional, para actualizar el Plan Estratégico, se crearon equipos encargados de la formulación de estrategias que respondan a la visión, aspiración y focos estratégicos definidos por la alta gerencia para el próximo ciclo estratégico.

## **Proyectos y planes de acción asociados a la gestión de riesgo estratégico**

Como parte del nuevo Plan Estratégico de Banco se está diseñando un esquema de seguimiento, donde se monitoreará el logro de la aspiración definida, así como el cumplimiento de los indicadores claves de cada estrategia. De igual manera, se estipula el análisis continuo de los entornos externo e interno. En 2019 se determinarán los principales indicadores que serán monitoreados por el Área de Riesgo Operacional y conocidos por el Comité Gestión Integral de Riesgo del Consejo de Administración.

## | Programa de pruebas de estrés

Las pruebas de estrés son herramientas de gestión de riesgos que permiten evaluar la vulnerabilidad de la institución ante circunstancias extremas, pero posibles, y que pueden ser de muy alta severidad. Estas pruebas permiten realizar un análisis con un enfoque hacia el futuro, de tal manera que las acciones a seguir para mitigar las consecuencias de eventos extremos estén previamente definidas.

El proceso de pruebas de estrés es clave en el análisis del perfil de riesgo de una institución, los objetivos de capital propuestos, el establecimiento de los factores desencadenantes del umbral de capital, así como su aporte al proceso de planificación del negocio.

El enfoque metodológico aprobado para el diseño de los modelos de pruebas de estrés para los riesgos significativos a los que se expone la institución fue el siguiente:

**Riesgo de crédito:** estimar las provisiones por posibles pérdidas crediticias bajo distintos escenarios macroeconómicos a través de modelos lineales supervisados donde se consideran matrices de transición de clasificaciones de riesgo.

**Riesgo de mercado:** estimar el valor a riesgo (VaR) respecto a los factores de riesgo de tipo de cambio, tasa de interés en moneda nacional (DOP) y tasa de interés en moneda extranjera (USD).

**Riesgo de liquidez:** simular los escenarios de crisis definidos en el plan de contingencia de liquidez y sus eventos activadores.

**Riesgo operacional:** cálculo del capital y los activos ponderados por riesgo operacional bajo el método estándar de Basilea, evaluando el impacto de escenarios de estrés de los distintos tipos de riesgo en el requerimiento de capital operacional. Se toman las cuentas contables aplicables para el cálculo del requerimiento de

capital por riesgo operacional bajo el Método Estándar, ya estresadas por riesgo de crédito, mercado y liquidez, de acuerdo a los escenarios macroeconómicos definidos.

Durante el primer trimestre del año 2018, se realizó la primera ejecución de estos modelos, conforme a las mejores prácticas internacionales y las regulaciones locales, bajo los escenarios macroeconómicos previamente aprobados. Los resultados fueron conocidos por el Consejo de Administración y fueron considerados en la elaboración del Informe de Autoevaluación de Capital.

Tomando como base el cierre del año 2018, Banco Popular Dominicano ejecutará su programa de pruebas de estrés, a partir de los escenarios macroeconómicos recomendados por el Comité Gestión Integral de Riesgo del Consejo de Administración.

El Banco revisa periódicamente los escenarios de estrés y los resultados de las pruebas que son una parte integral del proceso de planificación y evaluación de la suficiencia del capital de la institución, así como de las estrategias de gestión de riesgos.

## | Conclusión

Banco Popular Dominicano, S.A. cerró el año 2018 con indicadores de desempeño muy favorables, sustentados sobre el incremento del volumen de negocios, buena calidad de los activos y adecuados niveles de liquidez, eficiencia y solvencia. Estos resultados están alineados con el apetito de riesgo definido y los objetivos estratégicos trazados. Más aún, la institución cuenta con el respaldo del patrimonio excedente para continuar apoyando el crecimiento del negocio y absorber los riesgos asociados.

En lo relativo a la gestión de riesgo, durante el año 2018 Banco Popular llevó a cabo acciones dirigidas a fortalecer la gestión integral de todos los riesgos, a través de ajustes en la estructura organizacional y de aprobación de nuevas políticas para la gestión de los riesgos LA-FT y los riesgos emergentes, incluyendo riesgo moral, reputacional, legal y cumplimiento y estratégico. Además, se revisaron, actualizaron e incorporaron nuevas metodologías de evaluación de riesgos, con especial énfasis en el riesgo de mercado, cibernético y lavado de activos, financiamiento del terrorismo y proliferación de armas de destrucción masiva. Asimismo, se realizaron gestiones para fortalecer táctica y estratégicamente el Área de Seguridad de la Información del banco, con el fin de respaldar su estrategia de transformación digital.

Para el año 2019, la institución estará ejecutando las siguientes iniciativas:

- ▶ Fortalecer la integración de la gestión de riesgo en la cultura organizacional.
- ▶ Complementar el conjunto de indicadores para el efectivo monitoreo de los distintos riesgos.
- ▶ Optimizar el programa de pruebas de estrés y actualizar los planes de contingencia.
- ▶ Desarrollar las capacidades analíticas para la construcción de modelos internos y ampliar el programa de validación de los mismos.

- ▶ Continuar con el desarrollo de las políticas para la gestión de los riesgos emergentes.
- ▶ Actualizar y ampliar el apetito de riesgo.
- ▶ Fortalecer las metodologías para la identificación, medición y control de los riesgos operacionales, en especial de los riesgos tecnológicos.
- ▶ Fortalecer la gestión de eventos potenciales del riesgo de lavado de activos, financiamiento del terrorismo y de la proliferación de armas de destrucción masiva.
- ▶ Fortalecer las políticas y procedimientos para la gestión del riesgo cibernético de acuerdo a las mejores prácticas y a la normativa vigente.

Este Informe de la Gestión Integral de Riesgos del año 2018 se sustenta sobre los principios que conforman nuestro modelo de Gobierno Corporativo, tales como el principio de auditoría, control interno y administración de riesgos; los principios de cumplimiento regulatorio y prevención del lavado de activos; el principio de información y transparencia; el principio de administración objetiva, responsable, capaz y prudente; el principio de protección y defensa de los intereses de los accionistas; los principios de mantenimiento de una conducta ética y el desarrollo de políticas de responsabilidad corporativa; y los principios para evitar conflictos de intereses y velar por los grupos de interés de la organización.

De este modo, el Banco Popular Dominicano mantiene su compromiso frente a sus grupos de interés de preservar el patrimonio, proteger los ahorros de los depositantes y promover el desarrollo socioeconómico del país, mediante una cultura y gestión de riesgo conservadora, que cumpla con el propósito corporativo de hacer realidad las aspiraciones de las personas en un entorno sostenible.