



Informe Anual sobre la Gestión Integral de Riesgos del Grupo INS -2025-



**Aprobado por la Junta Directiva del INS en sesión
ordinaria, acuerdo 9990-VII, del 01/09/2026.**



ÍNDICE

CAPÍTULO 1	6
Marco institucional de la Gestión Integral de Riesgos	6
Resumen ejecutivo	6
Presentación del informe	7
Conformación del Grupo INS	7
Marco de Gestión Integral de Riesgos del Grupo INS	8
Gobernanza en la Gestión Integral de Riesgos del Grupo INS	9
Modelo de Tres Líneas de Defensa en el Grupo INS	9
Comité de Riesgos Corporativo del Grupo INS	11
Cultura de riesgo y evaluación de madurez en el INS	12
Riesgos del Grupo INS	13
Riesgos generales de las empresas del Grupo INS	13
Proceso de Gestión Integral de los Riesgos	14
CAPÍTULO 2	16
Principales acciones y resultados de la	16
Gestión Integral de Riesgos del Grupo INS	16
Declaratorias de Apetito de Riesgo del Grupo INS	16
Acciones de las instancias de la Segunda Línea de Defensa del INS y las Instancias de Riesgos del Grupo INS.	18
Planes de Trabajo de la Segunda Línea de Defensa.	18
I. Acciones relacionadas con el proceso de Gestión de Riesgos	18
• Riesgos en transacciones	24
• Riesgos en proyectos	25
• Riesgos de la Continuidad del Negocio	26
• Análisis de Impacto al Negocio (BIA)	26
• Plan de Continuidad del Negocio (PCN)	26
• Planes alternos de trabajo (PAT) y /o de contingencia	27
• Valoración del riesgo a la continuidad del negocio	28
• Pruebas de continuidad	28
• Gestión de incidentes	29
• Riesgos Emergentes	30
• Análisis de riesgos emergentes con alta exposición en el 2025	31
CAPÍTULO 3	36
Acciones para el año 2026	36



INS

INS

INS
MÁS DE CIENTOS AÑOS

INS

Mensaje de la Presidenta Ejecutiva

Para el Grupo INS, el año 2025 marcó un hito significativo en nuestra trayectoria como organización: la consolidación de un Marco de Gestión Integral de Riesgos maduro, robusto y alineado con los estándares internacionales más exigentes. Por primera vez en nuestra historia institucional, realizamos una evaluación formal del nivel de madurez en gestión de riesgos, cuyos resultados reafirman que transitamos con determinación hacia una cultura preventiva, proactiva y orientada a la sostenibilidad del conglomerado. Este avance reviste de gran importancia: las organizaciones con prácticas avanzadas de gestión de riesgos son significativamente más propensas a liderar en desempeño financiero en sus respectivos sectores, y el Grupo INS no es la excepción.

A lo largo de este período, el conglomerado mantuvo una sólida posición patrimonial, con indicadores de suficiencia de capital por encima de los mínimos regulatorios y calificaciones de riesgo sobresalientes a nivel nacional e internacional. La gestión integrada de los riesgos financieros, operativos, tecnológicos, emergentes y de conglomerado se ejecutó con disciplina institucional, garantizando que los niveles de exposición se mantuvieran estrictamente dentro de los parámetros definidos en las Declaratorias de Apetito de Riesgo. Por otra parte, el modelo de tres líneas de defensa fue el eje articulador de esta labor, con roles y responsabilidades claros en cada nivel de la organización, en consonancia con el marco actualizado del Instituto de Auditores Internos y las mejores prácticas globales del sector asegurador.

Nuestro compromiso es seguir construyendo una organización resiliente, transparente y orientada al valor público. En el horizonte del 2026, las prioridades estratégicas definidas a partir de los riesgos emergentes identificados nos invitan a continuar fortaleciendo nuestra capacidad de anticipación y respuesta. El presente informe es testimonio del esfuerzo colectivo de quienes conformamos el Grupo INS, y de la convicción compartida de que una gestión de riesgos excelente es, ante todo, una herramienta para la creación de valor sostenible para Costa Rica.



Gabriela Chacón Fernández
Presidenta Ejecutiva, INS

Mensaje de la Presidenta del Comité de Riesgos Corporativo

El Comité de Riesgos Corporativo del Grupo INS tiene la responsabilidad de velar porque la gestión integral de riesgos ocupe el lugar estratégico que le corresponde en la gobernanza del conglomerado. Durante el 2025, esta instancia de supervisión ejerció una labor permanente de acompañamiento, cuestionamiento técnico y orientación estratégica, asegurando que los perfiles de riesgo de las empresas del Grupo INS se mantuvieran dentro de parámetros prudentes y alineados con las Declaratorias de Apetito de Riesgo aprobadas. El resultado es una organización que no solo gestiona sus riesgos, sino que los comprende, los anticipa y los utiliza como insumo para la toma de decisiones de alto nivel.

La segunda línea de defensa ha demostrado ser un pilar indispensable para la sostenibilidad del conglomerado. Su valor no radica únicamente en la supervisión y el control, sino en su capacidad para generar una visión independiente, metodologías homogéneas y una cultura de riesgo coherente en todas las empresas del Grupo.

El presente Informe Anual sobre la Gestión Integral de Riesgos del Grupo INS constituye un ejercicio de transparencia institucional y de rendición de cuentas ante las partes interesadas y la sociedad costarricense. Documentar con rigor los logros alcanzados, los retos identificados y las prioridades para el año 2026 es, en sí mismo, una expresión de la madurez organizacional que hemos venido construyendo.

El Comité de Riesgos Corporativo reitera su compromiso con la mejora continua, con la adopción de mejores prácticas internacionales y con el fortalecimiento de una cultura de riesgo que proteja el valor institucional del Grupo INS y garantice su contribución al desarrollo del país.



Laura Guevara Gutiérrez
Presidenta del Comité de Riesgos Corporativo,
Grupo INS.

CAPÍTULO 1

Marco institucional de la Gestión Integral de Riesgos del Grupo INS

Resumen ejecutivo

Durante el período 2025, el Grupo INS fortaleció su Marco de Gestión Integral de Riesgos, consolidando la gobernanza institucional y robusteciendo la aplicación del modelo de tres líneas de defensa en todas las empresas del conglomerado. Gracias al seguimiento permanente de indicadores financieros, operativos, tecnológicos y estratégicos, las organizaciones del Grupo mantuvieron niveles de riesgo muy bajos, en estricta alineación con sus respectivas Declaratorias de Apetito de Riesgo (DAR).

En materia de gestión de riesgos financieros, el INS evidenció una sólida posición patrimonial, mantuvo un Índice de Suficiencia de Capital muy por encima del mínimo regulatorio y conservó calificaciones de riesgo en los niveles más altos tanto a nivel local como internacional. Las subsidiarias reforzaron la administración de los riesgos de liquidez, crédito, mercado y solvencia mediante metodologías actualizadas, lo que permitió sostener una gestión prudente y alineada con los requerimientos regulatorios y las mejores prácticas del sector.

En el ámbito de los riesgos no financieros, se identificaron y gestionaron eventos operativos en todas las empresas del Grupo, manteniendo un control efectivo en áreas críticas como, por ejemplo, seguridad de la información, ciberseguridad, gestión de proveedores y riesgos reputacional. Como resultado, los riesgos residuales se ubicaron en niveles bajos o muy bajos, lo cual aportó estabilidad operativa al conglomerado. En cuanto al riesgo reputacional, se ejecutó una gestión oportuna mitigando los impactos potenciales sobre la imagen corporativa.

El avance en la supervisión consolidada del conglomerado se reflejó en la cuantificación de las transacciones relevantes y en el acompañamiento técnico brindado a las empresas del Grupo. En materia de continuidad del negocio, los planes alternos y las pruebas ejecutadas durante el año permitieron responder de manera eficaz ante los eventos disruptivos, predominantemente vinculados a incidentes tecnológicos.

Finalmente, el análisis de los riesgos emergentes permitió identificar desafíos asociados a la mayor competencia en el mercado asegurador, la ciberseguridad, los efectos del cambio climático y el avance tecnológico. Estos elementos orientaron la definición de prioridades estratégicas para el período 2026 y reafirman la necesidad de un enfoque preventivo, adaptable y alineado con la sostenibilidad organizacional del conglomerado.

Presentación del informe

El presente Informe Anual sobre la Gestión Integral de Riesgos del Grupo INS, correspondiente al período 2025, expone los principales avances, resultados y acciones desarrolladas por las empresas que conforman el conglomerado, en cumplimiento de la Política de Gestión Integral de Riesgos del Grupo INS, la normativa vigente y las mejores prácticas internacionales aplicables al sector asegurador y financiero.

El Grupo INS fortaleció de manera significativa su marco de administración de riesgos y consolidó una estructura de gobernanza robusta, sustentada en el modelo de tres líneas de defensa. Este fortalecimiento permitió avanzar hacia un acompañamiento más efectivo, una gestión proactiva y una toma de decisiones estratégicas centrada en la sostenibilidad del negocio y la protección del valor institucional.

El documento se elaboró bajo un enfoque sintético, analítico y orientado a la toma de decisiones, con el propósito de facilitar la comprensión del estado actual de la gestión de riesgos y de los logros alcanzados durante el 2025, resguardando al mismo tiempo la confidencialidad requerida sobre la información técnica del Grupo INS. Asimismo, permite visualizar el nivel de madurez alcanzado por la organización, los desafíos identificados y las prioridades estratégicas que se proyectan para el año 2026, considerando el dinamismo del entorno regulatorio, tecnológico y competitivo.

Con este informe, el Grupo INS reafirma su compromiso con una gestión de riesgos integral, preventiva y alineada con estándares internacionales, orientada a fortalecer la resiliencia institucional y a garantizar la sostenibilidad del conglomerado en el mediano y largo plazo.

Conformación del Grupo INS

El Instituto Nacional de Seguros (INS), entidad autónoma del Estado costarricense facultada para constituir sociedades anónimas dedicadas al desarrollo de actividades aseguradoras, reaseguradoras y de servicios complementarios, consolidó a diciembre de 2025 un capital social total de ₡1.29 billones, de acuerdo con la información financiera publicada al 31 de diciembre de 2025. Esta cifra refleja el sostenido crecimiento patrimonial del conglomerado y refuerza la posición de solidez financiera con la que el Grupo INS encara los retos del entorno asegurador y financiero.

A partir de esta sólida base patrimonial, y en cumplimiento de su marco legal y estratégico, el conglomerado se articula en una estructura corporativa diversificada. El Grupo INS está conformado, por las siguientes subsidiarias:

- **INS Valores Puesto de Bolsa S.A.:** encargada de la custodia y administración de recursos financieros, de la intermediación de valores y de las operaciones de compra y venta en mercados nacionales e internacionales, así como de la prestación de servicios de asesoría bursátil.
- **INS Inversiones Sociedad Administradora de Fondos de Inversión S.A.:** responsable de la administración y custodia de fondos de inversión, e impulsa proyectos conjuntos con el INS y de desarrollo de iniciativas innovadoras para el mercado de capitales.

- **INS Servicios S.A.:** orientada a brindar servicios auxiliares técnico-administrativos que optimicen las operaciones del Grupo y aporten eficiencia a los procesos comunes del conglomerado.
- **INS Red de Servicios de Salud S.A.:** dedicada a la prestación de servicios especializados en salud mediante atención hospitalaria de alto nivel.

Esta estructura corporativa permite al Grupo INS mantener una presencia diversificada en los segmentos asegurador, financiero, de salud y de servicios, lo cual fortalece la generación de valor público, la atención a las personas usuarias y la sostenibilidad del modelo de negocio en su conjunto.

Marco de Gestión Integral de Riesgos del Grupo INS

Durante el 2025, se actualizó la Política de Gestión Integral de Riesgos del Grupo INS con el propósito de delimitar con mayor precisión el marco de administración de riesgos y ajustarlo a las nuevas necesidades institucionales y al dinamismo del entorno. Esta actualización permitió fortalecer el rol de las instancias responsables de la gestión de riesgos en cada empresa del conglomerado, bajo un enfoque proactivo sustentado en sistemas de gestión estructurados, relevantes y alineados con las mejores prácticas internacionales aplicables al sector asegurador y financiero.

El marco corporativo de gestión integral de riesgos se estructura en cinco elementos fundamentales, adoptados por todas las empresas del Grupo y ajustados a las particularidades operativas y estratégicas de cada una. Estos elementos, representados en la Figura N.º 1, sirven como guía para orientar los esfuerzos institucionales hacia los ámbitos prioritarios de fortalecimiento, facilitan la homologación de criterios y consolidan un modelo de gestión más maduro y consistente.

Figura N.º 1



Fuente: Dirección de Riesgos Corporativa del INS.

Gobernanza en la Gestión Integral de Riesgos del Grupo INS

El Grupo INS cuenta con un sólido esquema de gobierno corporativo, donde la gestión integral de riesgos ocupa un nivel estratégico y de alta incidencia en la toma de decisiones de todas las empresas del conglomerado. Esta estructura garantiza que los riesgos relevantes sean identificados, evaluados y gestionados de forma oportuna, lo cual favorece una supervisión robusta y alineada con los lineamientos regulatorios y las mejores prácticas internacionales.

La ubicación de la función de riesgos en un nivel decisorio asegura que la gestión integral de riesgos forme parte sustantiva de la planificación, la asignación de recursos, la definición de prioridades estratégicas y la gobernanza institucional. Este enfoque se materializa mediante la interacción constante entre la Alta Dirección, los comités corporativos especializados y las instancias técnicas encargadas del monitoreo y control.

Modelo de Tres Líneas de Defensa en el Grupo INS

Las empresas del Grupo INS aplican el modelo de tres líneas de defensa como estructura fundamental para la gestión integral de riesgos del conglomerado. Este modelo asegura un enfoque ágil, estructurado y eficiente para la identificación, evaluación, mitigación y monitoreo de los riesgos que pueden afectar la estabilidad y sostenibilidad del Grupo, todo alineado con las mejores prácticas internacionales, promoviendo la anticipación de eventos, la coordinación institucional y la mejora continua en todas las empresas del Grupo INS.

Su implementación sostenida ha fortalecido la gobernanza corporativa al establecer roles y responsabilidades claras en cada línea de defensa:

- **Primera línea de defensa:** encargada de la gestión y control directo de los riesgos en los procesos operativos.
- **Segunda línea de defensa:** responsable de la supervisión, asesoría y establecimiento de lineamientos técnicos en materia de riesgos.
- **Tercera línea de defensa:** orientada a la verificación independiente mediante auditoría interna.

Figura N.º 2



Fuente: Dirección de Riesgos Corporativa del INS.

Primera línea de defensa: gestión operativa y de negocios

La primera línea de defensa recae en las unidades de negocio y áreas operativas, las cuales son las responsables directas de la gestión diaria de los riesgos asociados a sus actividades, de modo que estos se mantengan dentro de los límites definidos en la Declaratoria de Apetito de Riesgo (DAR) de cada una de las empresas. Su función principal consiste en identificar, evaluar, mitigar y reportar los riesgos inherentes y residuales de sus operaciones. Para ello, aplican los controles internos, las políticas, los procedimientos y las herramientas de gestión establecidos por la organización.

Durante el período, esta línea de defensa se consolidó como un pilar fundamental para la prevención y detección temprana de exposiciones, promoviendo una cultura de autocontrol, responsabilidad y cumplimiento en cada una de las unidades operativas. Su fortalecimiento permitió asegurar una ejecución disciplinada de los procesos, mejorar la trazabilidad de la gestión de riesgos y aportar información oportuna para la toma de decisiones en los niveles superiores.

Segunda línea de defensa: supervisión y gestión integral de riesgos

La segunda línea de defensa en las empresas del Grupo INS tiene la responsabilidad de supervisar, coordinar y fortalecer la efectividad de la gestión integral de riesgos ejecutada por la primera línea. Esta instancia agrupa funciones especializadas en gestión integral de riesgos, cumplimiento normativo, control actuarial, control análisis financiero, y de verificación del cumplimiento de los marcos regulatorios aplicables al Grupo INS.

Las dependencias que conforman esta línea de defensa son las siguientes:

- Dirección de Riesgos Corporativa.
- Dirección de Cumplimiento Normativo Corporativa.
- Oficialía de Cumplimiento Corporativa.
- Departamento de Control Análisis Financiero.
- Departamento de Control Actuarial del INS.

Cada una de estas instancias ejecuta acciones específicas conforme a las políticas internas, los estándares internacionales y la normativa externa vigente, contribuyendo al fortalecimiento del marco de control institucional. Su labor garantiza una visión independiente respecto de los riesgos asumidos, promueve la aplicación uniforme de metodologías y fomenta una gestión más robusta, transparente y alineada con la estrategia del Grupo INS.

Además, cumplen con la función de culturización en materia de riesgos, con el fin de reforzar la comprensión, apropiación y aplicación de los principios establecidos en la política actualizada, promoviendo la aplicación uniforme de metodologías, el uso eficiente de herramientas y la mejora continua de las prácticas de gestión.

Tercera línea de defensa: auditoría interna

La tercera línea de defensa está conformada por la función de Auditoría Interna, la cual opera con independencia funcional y de criterio, lo que asegura objetividad en sus evaluaciones. Su responsabilidad principal consiste en valorar la eficacia, eficiencia y suficiencia del Sistema de Gestión Integral de Riesgos del Grupo INS, así como del conjunto de controles internos y de los marcos de cumplimiento establecidos.

Mediante auditorías y revisiones sistemáticas, la Auditoría Interna proporciona a la Junta Directiva, a la Alta Administración y a los entes reguladores información independiente y objetiva sobre la calidad, madurez y desempeño del marco de gestión de riesgos. Asimismo, formula recomendaciones orientadas a la mejora continua, lo cual contribuye al fortalecimiento integral del sistema de control.

Cada empresa del Grupo INS cuenta con su propia función de Auditoría Interna, lo que asegura una supervisión adaptada a las características, riesgos y complejidad operativa de cada entidad, manteniendo al mismo tiempo principios homogéneos de independencia, rigor metodológico y alineamiento corporativo.

Comité de Riesgos Corporativo del Grupo INS

El Comité de Riesgos Corporativo desempeña un papel fundamental dentro de la gobernanza de la gestión integral de riesgos, al contribuir a la sostenibilidad y al éxito de largo plazo de las actividades empresariales del Grupo INS. Su funcionamiento se rige por el Reglamento de Órganos Colegiados del Grupo INS y está integrado por tres Directores que, además forman parte de las Juntas Directivas

del INS, INS Valores Puesto de Bolsa S.A. e INS Inversiones Sociedad Administradora de Fondos de Inversión S.A.

Adicionalmente, participan con voz, pero sin voto, las Gerencias Generales del Grupo INS y las jefaturas de la Dirección de Riesgos Corporativa y de la Dirección de Cumplimiento Normativo Corporativa, lo cual enriquece la discusión técnica y permite una visión integral de los riesgos estratégicos y operativos del conglomerado.

Para conocimiento de las partes interesadas, durante el 2025 el Comité de Riesgos Corporativo asesoró a las Juntas Directivas en los siguientes ámbitos, entre otros:

- La definición del apetito riesgo del Grupo y la supervisión del cumplimiento de dichos parámetros.
- La evaluación de estrategias de mitigación, especialmente ante cambios en el entorno económico, regulatorio o competitivo.
- Los informes de la gestión integral de riesgos del INS para Comité de Riesgos Corporativo y para Junta Directiva.
- Los informes mensuales de la gestión integral de riesgos de las empresas subsidiarias del Grupo INS.
- Las evaluaciones de riesgos del Fondo de Pensiones del Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica.
- Gestión de riesgos de proyectos.
- Las evaluaciones del sistema de control interno de las empresas subsidiarias del Grupo INS.
- El radar de riesgos emergentes del Grupo INS.
- Los informes especiales en materia de cumplimiento normativo corporativo.
- El conocimiento de los niveles de madurez y cultura del marco de gestión integral de riesgos del Grupo INS.
- Cualquier otro tema necesario para el cumplimiento de la normativa interna y externa aplicable.

Asimismo, el Comité dio seguimiento a la ejecución de la Declaratoria de Apetito de Riesgo de las empresas del Grupo INS, revisó los informes periódicos sobre el perfil de riesgos del Grupo INS y promovió la adopción e implementación de sistemas centralizados de medición y gestión de riesgos, con el propósito de fortalecer el enfoque corporativo de administración de riesgos.

Mantuvo una estrecha coordinación con los demás órganos de gobernanza, asegurando una cobertura integral de los riesgos y proponiendo ajustes en procesos, metodologías y estructuras cuando fue necesario, con el fin de promover la mejora continua del sistema de control interno y de la gestión integral de riesgos del conglomerado.

Cultura de riesgo y evaluación de madurez en el INS

Conforme lo establecido en la Política de Gestión Integral de Riesgos del Grupo INS, la Junta Directiva del INS es responsable de supervisar y promover el desarrollo de una cultura de riesgo, en su condición de órgano superior de la casa matriz, sin perjuicio de las competencias propias de las

Juntas Directivas de cada subsidiaria. Esta función busca asegurar que la gestión integral de riesgos constituya un componente transversal de la gobernanza corporativa.

En cumplimiento de este mandato, durante el 2025 la Dirección de Riesgos Corporativa llevó a cabo, por primera vez, la medición del nivel de madurez institucional mediante la encuesta “Evaluación de Madurez y Culturización de la Gestión de Riesgos”. Los resultados fueron conocidos por el Comité de Riesgos Corporativo y, posteriormente, por la Junta Directiva del INS, lo cual aseguró su adecuada gobernanza e incorporación para la toma de decisiones estratégicas.

Este instrumento analizó seis dimensiones clave para valorar el grado de internalización y aplicación del modelo de gestión en el conglomerado:

- Gobernanza.
- Procesos de gestión de riesgos.
- Apetito de riesgo y cultura organizacional.
- Herramientas tecnológicas.
- Monitoreo y reporte.
- Integración organizacional.

Los resultados del estudio permitieron concluir que el INS se encuentra en una etapa de consolidación, caracterizada por bases metodológicas y de gobernanza sólidas, así como por la existencia de oportunidades para avanzar hacia una cultura más madura, preventiva y orientada a la anticipación de riesgos. Este diagnóstico constituye un insumo estratégico para priorizar las acciones de fortalecimiento previstas para el año 2026 y continuar desarrollando una cultura de riesgo coherente, homogénea y alineada con el propósito estratégico del Grupo.

Riesgos del Grupo INS

La Política de Gestión Integral de Riesgos del Grupo INS establece que los riesgos generales deben ser gestionados de manera transversal en todas las empresas del conglomerado, asegurando uniformidad metodológica, gobernanza corporativa y alineamiento estratégico, además establece los criterios para su evaluación y los lineamientos generales para su administración.

Además de estos riesgos generales, cada empresa del Grupo INS gestiona riesgos específicos derivados de sus características operativas, regulatorias y de negocio. Estos riesgos específicos se atienden en cumplimiento de la normativa interna propia, así como de los requerimientos establecidos por los entes reguladores aplicables a cada entidad. Este enfoque dual garantiza que cada empresa mantenga un nivel de gestión ajustado a su naturaleza y complejidad, sin perder la coherencia con el esquema corporativo de administración de riesgos.

Riesgos generales de las empresas del Grupo INS

Con base en la Política de Gestión Integral de Riesgos del Grupo INS, se estableció para todas las empresas del conglomerado la obligación de mantener una vigilancia y administración sistemática sobre los riesgos financieros, no financieros y transversales que pueden impactar su estabilidad,

operación y sostenibilidad. Este enfoque homogéneo permite garantizar una gestión articulada, alineada con la gobernanza corporativa y coherente con los lineamientos estratégicos definidos a nivel institucional.

Se establecieron las dimensiones de riesgos generales para todas las empresas del Grupo INS, que guían la identificación, evaluación y seguimiento de los riesgos críticos en cada empresa, al tiempo que promueve la aplicación de metodologías comunes y procesos estandarizados. La estructura general de estos riesgos se representa en la siguiente figura, la cual sintetiza los grupos de riesgo que deben ser gestionados de manera coordinada en todo el Grupo INS.

Figura N.º 3



Fuente: Dirección de Riesgos Corporativa del INS.

Cada subsidiaria además gestiona riesgos específicos derivados de su giro de negocio, a manera de ejemplo; INS Valores Puesto de Bolsa S.A. e INS Inversiones Sociedad Administradora de Fondos de Inversión S.A. atienden riesgos propios de la intermediación bursátil y de la administración de fondos de inversión; INS Red de Servicios de Salud S.A. gestiona riesgos clínicos, seguridad del paciente y asistenciales asociados a la prestación de servicios de salud; e INS Servicios S.A. monitorea riesgos vinculados a la prestación de servicios auxiliares-administrativos al conglomerado. Esta diferenciación garantiza un enfoque integral, sin perder de vista las particularidades regulatorias y operativas de cada entidad.

Proceso de Gestión Integral de los Riesgos

Las etapas del proceso de Gestión Integral de Riesgos del Grupo INS incorporan los lineamientos y requerimientos del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI), el cual constituye el esquema básico definido por la Contraloría General de la República para asegurar una administración adecuada y coherente del riesgo institucional. Este marco metodológico establece las bases para identificar, analizar, valorar, tratar, monitorear y comunicar los riesgos que puedan

afectar el logro de los objetivos estratégicos, operativos, financieros y de cumplimiento del conglomerado.

La adopción de este enfoque garantiza que las empresas del Grupo INS gestionen sus riesgos de manera estandarizada, transparente y alineada con la normativa nacional, lo cual promueve una valoración integral y oportuna del nivel de exposición institucional y asegura que las decisiones se tomen con fundamento técnico y dentro de los límites establecidos en la gobernanza corporativa.



Fuente: Dirección de Riesgos Corporativa del INS.

Para la ejecución del proceso de gestión integral de riesgos, las empresas del Grupo INS emplean diversas herramientas metodológicas y técnicas, según las necesidades particulares de cada entidad, permitiéndoles abarcar de manera efectiva las seis etapas del proceso de gestión, con uniformidad metodológica y facilita la valoración integral de las exposiciones a riesgo.

El tratamiento de los riesgos se realiza conforme a la priorización resultante del análisis, siendo la primera línea de defensa la responsable directa de ejecutar las acciones de mitigación, contención o transferencia correspondientes. Este proceso se desarrolla con el seguimiento, acompañamiento y apoyo técnico de las instancias de la segunda línea de defensa del Grupo INS, de conformidad con los lineamientos corporativos y regulatorios vigentes.

Todo el proceso se encuentra debidamente documentado y genera salidas de datos, reportes e información estratégica que sirven de insumo para la toma de decisiones en los diferentes niveles de la organización. Asimismo, los resultados obtenidos en la gestión de riesgos se confeccionan y socializan con las partes interesadas que lo requieren, lo cual promueve la transparencia, la trazabilidad y una comunicación oportuna en materia de riesgos.

CAPÍTULO 2

Principales acciones y resultados de la Gestión Integral de Riesgos del Grupo INS

El presente capítulo presenta los principales avances y resultados de la gestión integral de riesgos del Grupo INS durante el año 2025. La exposición se organiza siguiendo la estructura de la segunda línea de defensa, de manera que se describen, en primer lugar, las acciones desarrolladas por la Dirección de Riesgos Corporativa (DRIC), con sus respectivas unidades especializadas, y posteriormente las correspondientes a la Dirección de Cumplimiento Normativo Corporativa, la Oficialía de Cumplimiento Corporativa, el Departamento de Control Análisis Financiero y el Departamento de Control Actuarial. Finalmente, se incorpora una sección transversal sobre los riesgos emergentes identificados a nivel de Grupo, que orientan las prioridades estratégicas para los próximos períodos.

Declaratorias de Apetito de Riesgo del Grupo INS

Todas las empresas del Grupo INS contaron, durante el período 2025, con su declaratoria de apetito de riesgo y con la correspondiente Declaratoria de Apetito de Riesgo del Grupo (DAR), instrumentos que fueron monitoreados de manera permanente por las instancias de riesgos de cada empresa, la Dirección de Riesgos Corporativa, las Gerencias Generales, el Comité de Riesgos Corporativo y las Juntas Directivas de cada una de las entidades. Este seguimiento continuo permitió asegurar una adecuada alineación entre los niveles de exposición asumidos por cada subsidiaria y los límites definidos en la gobernanza corporativa del Grupo.

En el 2025 y por tercer año consecutivo, el Grupo INS mantuvo su Declaratoria de Apetito de Riesgo del Conglomerado (DAR del Conglomerado), la cual constituye una herramienta clave para establecer un marco integral y estructurado que facilite la supervisión y el control de los riesgos del conglomerado. La DAR permitió orientar la toma de decisiones estratégicas y operativas, al proporcionar parámetros claros sobre los niveles máximos de exposición aceptables para el Grupo INS.

El monitoreo de la DAR del Conglomerado se efectúa de manera mensual y los resultados fueron presentados al Comité de Riesgos Corporativo, lo cual garantiza transparencia, trazabilidad y oportunidad en los procesos de gestión. La DAR del Conglomerado 2025 posee un conjunto de indicadores distribuidos en varios ejes; Financiero, Estratégico, Operativo, Legitimación de capitales y Tecnológico.

Estos indicadores se evaluaron mediante una escala de cinco niveles de exposición: muy bajo, bajo, moderado, alto y extremo, permitiendo valorar de manera uniforme la situación del conglomerado y facilitar la identificación de potenciales desviaciones.

Tras analizar los resultados reportados por cada subsidiaria, se concluyó que el Grupo INS se mantuvo en un nivel de riesgo muy bajo durante todo el año 2025, lo cual demuestra estabilidad y

un adecuado alineamiento con su apetito de riesgo institucional. La Tabla N.º 1 presenta la evolución trimestral del comportamiento del riesgo y evidencia la consistencia en la gestión y los controles aplicados a nivel corporativo.

Tabla N.º 1
Nivel de riesgo por empresa
del Grupo INS

Evaluación realizada por trimestre. Escala: **Muy Bajo** (menor exposición al riesgo).

Empresa del Grupo INS	I Trimestre	II Trimestre	III Trimestre	IV Trimestre
 Instituto Nacional de Seguros (INS)	✓ Muy Bajo	✓ Muy Bajo	✓ Muy Bajo	✓ Muy Bajo
 INS Valores Puesto de Bolsa S.A.	✓ Muy Bajo	✓ Muy Bajo	✓ Muy Bajo	✓ Muy Bajo
 INS Inversiones SAFI S.A.	✓ Muy Bajo	✓ Muy Bajo	✓ Muy Bajo	✓ Muy Bajo
 INS Servicios S.A.	✓ Muy Bajo	✓ Muy Bajo	✓ Muy Bajo	✓ Muy Bajo
 INS Red de Servicios de Salud S.A.	✓ Muy Bajo	✓ Muy Bajo	✓ Muy Bajo	✓ Muy Bajo
 Grupo INS	✓ Muy Bajo	✓ Muy Bajo	✓ Muy Bajo	✓ Muy Bajo

Fuente: Dirección de Riesgos Corporativa del INS.

Además de la Declaratoria de Apetito de Riesgo del Conglomerado, cada empresa del Grupo INS elaboró su propia Declaratoria de Apetito de Riesgo, ajustada a la naturaleza de sus operaciones, su marco regulatorio y los riesgos inherentes a su actividad. Los resultados derivados del monitoreo de estas declaraciones fueron reportados periódicamente a las Juntas Directivas, al Comité de Riesgos Corporativo y a los demás órganos de control correspondientes, lo cual garantizó una supervisión adecuada y una alineación permanente con los niveles de exposición permitidos. La Tabla N.º 2 resume los principales resultados obtenidos durante el 2025, así como la valoración final del nivel de riesgo asumido por cada empresa del Grupo, lo cual evidencia el grado de cumplimiento y consistencia respecto de los parámetros de apetito de riesgo establecidos.

Tabla N.º 2

Resultados de la DAR de cada empresa del Grupo INS – 2025

 Empresa del Grupo INS	 Ejes de seguimiento	 Resultado promedio 2025
 Instituto Nacional de Seguros (INS) ¹	7	 Dentro del apetito definido
 INS Valores Puesto de Bolsa S.A.	8	 Dentro del apetito definido
 INS Inversiones SAFI S.A. ²	8	 Dentro del apetito definido
 INS Servicios S.A.	3	 Dentro del apetito definido
 INS Red de Servicios de Salud S.A.	3	 Dentro del apetito definido

Fuente: Dirección de Riesgos Corporativa del INS.

¹ INS – Casa Matriz: la DAR alcanzó su meta establecida (apetito de riesgo bajo) durante los diez meses en que estuvo vigente. En seis de esos meses (marzo, abril, mayo, junio, noviembre y diciembre) el nivel se clasificó como “Muy Bajo”, mientras que en los restantes cuatro (julio, agosto, septiembre y octubre) se ubicó en la categoría “Bajo”.

² INS Inversiones SAFI S.A.: el nivel de cumplimiento del apetito de riesgo superó el 95 % de los indicadores; las desviaciones registradas estuvieron asociadas a factores exógenos como el tipo de cambio.

Acciones de las instancias de la Segunda Línea de Defensa del INS y las Instancias de Riesgos del Grupo INS.

En los siguientes apartados se detallarán los principales logros de cada una de las instancias de la Segunda línea de defensa, presentando las acciones relevantes.

Planes de Trabajo de la Segunda Línea de Defensa.

Todas las instancias de segunda línea de defensa de las empresas del Grupo INS elaboraron una planificación anual consolidada por medio de sus respectivos Planes Anuales Operativos (PAO). Esta planificación definió metas, actividades y productos orientados a fortalecer el marco de gestión de riesgos, asegurar el cumplimiento normativo y consolidar los lineamientos establecidos por la Política de Gestión Integral de Riesgos del Grupo.

El seguimiento trimestral de los PAO, con las acciones correctivas trimestrales implementadas, permitió que el cumplimiento anual resultara satisfactorio en todas las metas programadas, lo cual refleja disciplina en la ejecución, coordinación efectiva entre instancias y un enfoque preventivo y sistemático.

I. Acciones relacionadas con el proceso de Gestión de Riesgos

La gestión de riesgos a nivel corporativo es realizada por las instancias de riesgos del Grupo INS, constituido por las instancias responsables de la gestión integral de riesgos en el Grupo INS, que incluye tanto a la Dirección de Riesgos Corporativa de Casa Matriz como a las unidades de riesgos

de las empresas del Grupo INS, siendo la instancia rectora es la Dirección de Riesgos Corporativa (DRIC), la que además cumple la función operativa de gestión de riesgos de Casa Matriz.

La Dirección de Riesgos Corporativa, está conformada por cinco unidades especializadas que desarrollan diferentes funciones a nivel del Grupo.

- **1. Unidad de Riesgos Financieros (URF):** gestión y supervisión de los riesgos financieros del conglomerado.
- **2. Unidad de Riesgos No Financieros (URNF):** administración de los riesgos operativos, de seguridad de la información, de proveedores, ASG y reputacionales.
- **3. Unidad de Riesgos Técnicos (URT):** seguimiento de los riesgos técnicos de las líneas de seguros, a la declaratoria del apetito de riesgo, y a los riesgos emergentes entre otros.
- **4. Unidad de Continuidad del Negocio (UCN):** gobernanza y operación del Sistema de Continuidad del Negocio del Grupo.
- **5. Unidad de Riesgos del Conglomerado:** supervisión consolidada de los riesgos del conglomerado financiero conforme al Acuerdo CONASSIF 16-22 y gestión de riesgos de proyectos institucionales.

A continuación, se presentan algunos de los resultados alcanzados en el periodo 2025:

- **Riesgos Financieros**

La gestión de los riesgos no financieros durante el 2025 se realizó mediante metodologías específicas definidas por cada empresa del Grupo INS, con el propósito de fortalecer la responsabilidad compartida, la materialidad del análisis y la gestión oportuna de las exposiciones. Este proceso cumplió un rol asesor y de acompañamiento técnico, apoyando la identificación, evaluación y seguimiento de los riesgos, así como la supervisión de los planes de acción necesarios para su tratamiento.

Estas herramientas buscaron la uniformidad conceptual, la trazabilidad y el fortalecimiento de los controles en áreas críticas para la operación institucional. A continuación, se presentan los principales resultados obtenidos en cada categoría de riesgo no financiero durante el período.

- **Riesgos operativos**

En el caso de la Casa Matriz, la identificación de los riesgos operativos se estructuró siguiendo un proceso secuencial basado en tres componentes esenciales: evento de riesgo, causas o debilidades asociadas (factores de riesgo) y los controles existentes para determinar el riesgo residual.

Posteriormente, cada evento se clasificó conforme a las ocho categorías comúnmente reconocidas a nivel internacional para los riesgos operativos (deficiencias en la ejecución de los procesos, riesgo legal, riesgos asociados con clientes, productos y prácticas empresariales, otras categorías - fraude interno y externo, fallas en sistemas, daños a activos físicos y gestión de personal-).

Tras determinar el nivel de riesgo inherente¹ y la efectividad de los controles implementados, se obtuvo la criticidad de los eventos a nivel de riesgo residual; el análisis evidenció que, prácticamente el 100% riesgos de los que se ubicó dentro de los parámetros de riesgos aceptables.

Por su parte, en la subsidiaria INS Red de Servicios de Salud S.A. se ejecutaron acciones orientadas al fortalecimiento del análisis y monitoreo de los riesgos operativos. Se priorizaron once indicadores relacionados con la atención a las personas, los cuales permiten dar seguimiento mensual a las listas de espera de la consulta con mayor demanda, los plazos de espera de cirugía y el índice de rotación de camas, entre otros.

Del total de seguimientos efectuados en el año a estos indicadores, la mayoría registró niveles de apetito aceptables y, únicamente, un conjunto pequeño presentó en apetito de riesgo mayor, ante lo cual se implementaron los correspondientes planes de mitigación.

Asimismo, se realizó el seguimiento a los riesgos estratégicos, con el desarrollo de análisis específicos de alto impacto para la toma de decisiones institucionales. Entre ellos, se gestionó la evaluación de la saturación hospitalaria, la sucesión de puestos clave, los riesgos asociados al cambio del esquema salarial por componentes a salario único, los riesgos vinculados a aumentos salariales, así como el seguimiento a los indicadores de desempeño utilizados para evaluar el avance de los planes, el cumplimiento de los permisos de habilitación y la efectividad de las medidas adoptadas. La evaluación del riesgo residual se apoyó en el análisis de los controles existentes, su nivel de formalización y su grado de automatización.

En INS Servicios S.A., la gestión mantiene un enfoque de administración de riesgos basado en gobernanza, responsabilidad y materialidad. Del total de riesgos operativos residuales², un 97,5% se ubicó dentro del apetito de riesgo; los que presentaron alguna desviación fueron objeto de realización de un plan de acción.

En INS Inversiones SAFI S.A. se dio seguimiento a los siguientes riesgos específicos: riesgo de desocupación asociado a la actividad inmobiliaria, riesgo de concentración por inmueble, riesgo de concentración por inquilino, riesgo de financiamiento, riesgo de disminución de la expectativa del precio de venta del proyecto y riesgo tecnológico. La administración proactiva de estas exposiciones permitió conservar el perfil de riesgo dentro del apetito definido por la subsidiaria.

En INS Valores Puesto de Bolsa S.A. se completó el mapeo integral de los riesgos operativos en la totalidad de los procesos organizacionales, mediante la versión actualizada de la Metodología y Matriz de Valoración de Riesgos Operativos. Esta herramienta se estructuró en seis componentes alineados con los objetivos estratégicos institucionales, lo cual garantizó la coherencia entre la gestión de riesgos y la adecuada implementación de los controles por parte de la administración.

- **Riesgos de Seguridad de la Información**

¹ Riesgo inherente; corresponde al nivel de exposición al riesgo propio de una actividad o proceso antes de considerar los controles y medidas de gestión implementadas por la organización para reducir su impacto o probabilidad de ocurrencia

² Riesgos residuales: es el nivel de riesgo que se mantiene después de que la organización aplica controles, supervisión y medidas para reducir su impacto o probabilidad de ocurrencia.

Como parte de la estrategia institucional de fortalecimiento de la seguridad de la información, el proceso de identificación, análisis y seguimiento de los riesgos se ejecutó con alcance al 100% de las dependencias, sucursales y empresas subsidiarias del Grupo INS, lo cual garantizó un enfoque homogéneo, preventivo y alineado con las mejores prácticas internacionales en materia de ciberseguridad.

Durante el período, se realizaron 106 estudios de riesgos de seguridad de la información en las distintas empresas y dependencias del conglomerado. Estos estudios permitieron valorar riesgos a nivel grupal, entre los que destacan:

- Accesos indebidos.
- Fuga o divulgación no autorizada de información.
- Indisponibilidad y ciberataques.
- Fallas en la continuidad de los servicios tecnológicos.
- Errores humanos.
- Riesgos asociados a proveedores.
- Documentación insuficiente.
- Uso no autorizado o inadecuado de herramientas de inteligencia artificial.

La valoración institucional reflejó una estructura de mitigación robusta, con los siguientes resultados:

- Cerca del 100% de los controles fueron catalogados como fuertes en su diseño y operación.
- Los riesgos residuales se concentraron en niveles de riesgos más bajos de la Declaración de Apetito de Riesgos, sin presencia de exposiciones críticas.
- Se incorporaron mejoras al esquema de monitoreo continuo y al protocolo de respuesta ante incidentes de ciberseguridad.

- **Riesgos de Proveedores**

La gestión del riesgo de proveedores en el sector asegurador se orienta a identificar, analizar y monitorear los factores que podrían afectar la operación institucional, garantizando la continuidad y calidad de los servicios suministrados al Grupo INS. Para ello, se aplican evaluaciones sistemáticas que permiten detectar riesgos de calidad, cumplimiento normativo y reputación, así como establecer controles que minimicen el riesgo residual y aseguren la alineación de los proveedores con los estándares institucionales.

La aplicación de controles formales, preventivos y debidamente documentados permitió mitigar exposiciones, ubicando el 100% de los riesgos residuales en el nivel más bajo de la Declaración de Apetito de Riesgos, en plena concordancia con las buenas prácticas institucionales y con los lineamientos establecidos en la Política de Gestión Integral de Riesgos del Grupo INS.

Este resultado evidencia la efectividad del marco de control implementado por las empresas del Grupo, así como la madurez alcanzada en los procesos de supervisión y seguimiento de los proveedores considerados críticos para la operación institucional.

- **Riesgos Ambientales, Sociales y de Gobernanza (ASG)**

La gestión de los riesgos ambientales, sociales y de gobernanza (ASG) fue incorporada con mayor detalle en la actualización de la Política de Gestión Integral de Riesgos del Grupo INS y ha adquirido una relevancia estratégica creciente para el conglomerado. Es importante precisar que, aunque el cambio climático constituye uno de los factores ambientales más relevantes, los riesgos ASG comprenden una visión más amplia que incluye también las dimensiones sociales y de gobernanza, conforme se define en la materialidad del INS y en los estándares internacionales de sostenibilidad aplicables al sector asegurador y financiero.

Durante el 2025, el Grupo INS consolidó la estructura del Proyecto ASG, gestionado por el Departamento de Proyectos, de la Dirección de Planificación Corporativa. El Proyecto ASG tiene como propósitos fundamentales:

- Establecer el marco de trabajo para la adopción de criterios ASG en la gestión institucional.
- Guiar la incorporación de estos factores en los procesos de análisis de riesgos y toma de decisiones.
- Facilitar el levantamiento de información para el cumplimiento de las normas NIIF S1 y S2, relacionadas con las revelaciones sobre sostenibilidad y clima.
- Alinear las acciones institucionales con la Hoja de Ruta emitida por SUGESE para la gestión de los riesgos asociados al cambio climático.
- Acompañar a las empresas del Grupo en la preparación técnica y operativa necesaria para enfrentar los desafíos regulatorios en materia ASG.

Desde la Dirección de Riesgos Corporativa se impulsó la inclusión de algunos de los criterios ASG más relevantes en la Metodología General de Gestión Integral de Riesgos Operativos, como un primer paso. Además, se incorporaron riesgos ASG en las matrices de riesgo operativo, los cuales se enfocaron en aspectos como: derechos humanos, equidad, diversidad e inclusión, acoso, discriminación y trato desigual; uso ineficiente de recursos como papel, agua y energía, así como gestión inadecuada de residuos y emisiones; y aspectos vinculados con el cumplimiento normativo, la fiscalización externa, la revelación de información confidencial, la calidad de la información en los sistemas y riesgos de naturaleza operativa y de control interno.

Este avance fortaleció la capacidad institucional para:

- Reconocer riesgos emergentes relacionados con la sostenibilidad y el clima.
- Ampliar la visión de riesgo más allá de los riesgos tradicionales.
- Considerar los riesgos ASG en la toma de decisiones.
- Preparar al Grupo INS frente a los crecientes requerimientos regulatorios nacionales e internacionales.

- **Riesgo Reputacional**

Durante el año 2025, la gestión del riesgo reputacional del Grupo INS se enfocó en el seguimiento preventivo y el análisis oportuno de los eventos internos y externos que pudieran incidir en la percepción pública del INS y de las demás entidades que conforman el Grupo, con el objetivo de

prevenir, controlar o minimizar el posible impacto en la imagen y reputación de la empresa, además de realizar acciones proactivas, tendiente a evitar en el futuro situaciones similares.

En términos generales, las situaciones identificadas durante el 2025 fueron gestionadas conforme al Marco de Gestión Integral de Riesgos del Grupo INS. Las acciones ejecutadas permitieron mitigar su impacto potencial en la reputación del INS, preservar la continuidad del negocio y reducir la probabilidad de efectos financieros adversos. El enfoque adoptado refuerza el compromiso institucional con la gestión preventiva, la transparencia y la protección de la imagen corporativa del Grupo INS.

a) Casa Matriz

A partir del monitoreo realizado, se identificó un incremento en la probabilidad de ocurrencia de eventos reputacionales asociados a menciones institucionales en medios de comunicación, particularmente con impacto potencial en la Casa Matriz y efectos indirectos para el conglomerado.

En este contexto, se mantuvo un seguimiento continuo de los incidentes asociados a publicaciones en medios de acceso público. Cuando se identificaron situaciones con posible impacto reputacional, la segunda línea de defensa, en coordinación con la Administración Superior, aplicó acciones de análisis, atención y seguimiento para gestionar el riesgo reputacional y reducir posibles efectos financieros. Como resultado de este monitoreo, se determinó que, durante 2025, el 2,44 % de las noticias relacionadas con el Grupo INS presentó una connotación negativa, sin que ello representara una afectación a la imagen o reputación del INS.

b) Red de Servicios de Salud S.A

En el marco del fortalecimiento de la gestión integral de riesgos en la Red de Servicios de Salud, durante el 2025 se realizó el análisis y la cuantificación del riesgo reputacional considerado relevante para la operación institucional. Este proceso permitió identificar escenarios de vulnerabilidad que podrían afectar la percepción pública del Instituto, así como las posibles consecuencias asociadas a una disminución en la confianza de los diferentes grupos de interés. Los resultados obtenidos facilitaron la definición de medidas preventivas y de respuesta orientadas a fortalecer la resiliencia reputacional de la Red, garantizando un abordaje oportuno y alineado con los lineamientos del Sistema Institucional de Gestión de Riesgos.

c) Inversiones SAFI S.A.

En la subsidiaria del Grupo INS, INS Inversiones SAFI S.A., la gestión del riesgo reputacional se ejecutó de manera eficaz durante el período. Uno de los eventos más relevantes, que requirió un esfuerzo estratégico significativo, fue la transformación del Fondo de Desarrollo Centros de Salud en un fondo inmobiliario. Este proceso implicó un análisis detallado de los riesgos potenciales, la definición de una hoja de ruta de comunicación y la coordinación estrecha entre las áreas técnicas, legales y de gestión de riesgos.

La transición se desarrolló con éxito y aseguró el cumplimiento normativo, la adecuada atención de los participantes y la protección de la reputación institucional. Los riesgos asociados fueron gestionados de forma satisfactoria, lo que permitió consolidar la confianza de los inversionistas, del

mercado y de los grupos de interés en la solidez de la SAFI y en su capacidad de adaptación a las nuevas exigencias financieras y regulatorias.

d) INS Servicios S.A.

En INS Servicios S.A., los riesgos reputacionales se consideran de alta probabilidad de ocurrencia y con un potencial de impacto significativo sobre la operación y la percepción pública de la empresa por lo que se llevó a cabo un análisis integral orientado a identificar las causas que podrían detonar este tipo de riesgos.

Se desarrollaron acciones de culturización y sensibilización institucional, con el objetivo de promover buenas prácticas y reforzar los comportamientos esperados para la adecuada gestión del riesgo reputacional. El trabajo realizado permitió consolidar una visión preventiva, fortalecer el compromiso del personal en materia ética y promover una cultura organizacional orientada a la transparencia, la responsabilidad y la protección de la imagen institucional.

• Riesgos de Conglomerado

La gestión de los riesgos de conglomerado se realizó en cumplimiento del Acuerdo CONASSIF 16-22, Reglamento sobre la Supervisión Consolidada de Grupos y Conglomerados Financieros, el cual establece los requerimientos de gobernanza, control y gestión de riesgos aplicables a los conglomerados financieros. Su propósito principal es asegurar una supervisión consolidada de los riesgos del Grupo INS, identificar y monitorear las transacciones relevantes entre las entidades que lo conforman y promover una cultura corporativa de riesgo coherente y homogénea.

La gestión se articula en tres ejes fundamentales:

1. **Culturización:** promoción de una visión consolidada del riesgo en todas las empresas del Grupo, mediante capacitaciones, sensibilización y difusión de prácticas comunes.
2. **Comunicación:** fortalecimiento de los canales formales para la transmisión de información relevante entre la Casa Matriz, las subsidiarias y los órganos de gobierno.
3. **Evaluación y monitoreo:** seguimiento sistemático de los indicadores de riesgo del conglomerado, las transacciones relevantes y los proyectos institucionales, con miras a anticipar exposiciones y proponer acciones correctivas.

El trabajo coordinado permitió consolidar la visión integral del Grupo INS, asegurar el cumplimiento normativo asociado a la supervisión consolidada y respaldar la sostenibilidad financiera y operativa del conglomerado.

Además, se fortalecieron los mecanismos de reporte hacia el Comité de Riesgos Corporativo y las Juntas Directivas, lo cual permitió una visibilidad agregada sobre el perfil de riesgo del Grupo y una toma de decisiones más informada.

• Riesgos en transacciones

En relación con la valoración del riesgo asociado a estas transacciones, los resultados evidencian una exposición controlada y consistente con los parámetros establecidos en las Declaratorias de Apetito de Riesgo de cada empresa. Predominan los eventos clasificados en nivel más bajo de la Declaración.

Es importante destacar que no se registró la materialización de eventos de riesgo asociados a estas transacciones, lo cual evidencia la efectividad de los controles aplicados, el monitoreo constante y la correcta alineación de las subsidiarias con los lineamientos corporativos de gestión de riesgos del Grupo INS.

- **Riesgos en proyectos**

Los proyectos constituyen una constante en el Grupo INS, orientados al fortalecimiento de los servicios y a la mejora continua en la atención de las personas usuarias. Durante el 2025, el Instituto Nacional de Seguros (INS) inició tres proyectos tecnológicos estratégicos destinados a actualizar y robustecer los sistemas informáticos de salud, seguros y administración financiero-contable. Estas iniciativas permitirán optimizar los procesos internos, mejorar el acceso a la información, reducir los tiempos de respuesta y, en última instancia, potenciar la calidad del servicio al cliente, lo cual reafirma el liderazgo del INS en el sector asegurador costarricense mediante una apuesta decidida por la transformación digital.

Como principales proyectos con seguimiento de gestión de riesgos, se citan los siguientes:

1. **Key Administrativo.** Sistema de planificación de recursos empresariales (ERP) que permitirá al INS cumplir de manera más eficiente con las regulaciones y normativas financieras, así como reducir costos en compras de consumo masivo mediante mejores proyecciones y una gestión presupuestaria optimizada.
2. **Key Salud (Health Information System – HIS).** Plataforma que digitaliza y agiliza los procesos de atención de los pacientes en la Red de Servicios de Salud, con integración a sistemas internos y externos, así como a servicios de apoyo (laboratorio, imágenes médicas, banco de sangre, signos vitales). Su implementación mejorará la experiencia del paciente y la eficiencia de la atención médica.
3. **Key Seguros (Core de Seguros Renovado).** Sistema central que permitirá al INS gestionar con mayor eficiencia y flexibilidad todas las líneas de seguros, incluyendo la administración de pólizas y siniestros, adaptándose a las dinámicas de un mercado abierto y competitivo.
4. **Marchamo Digital.** Proyecto que avanzó con la adjudicación de las etiquetas digitales para vehículos, lo que marca una modernización en la experiencia de las personas usuarias y los procesos asociados al derecho de circulación.

En relación con la valoración de los riesgos en los proyectos supervisados, los resultados reflejan una exposición controlada y coherente con el apetito de riesgo institucional. Predominan los eventos clasificados en los niveles bajos de la Declaración, seguidos de algunos eventos con un nivel de criticidad mayor.

Es importante resaltar que no se registró la materialización de eventos de riesgo en ninguno de los proyectos o programas supervisados, lo cual refleja la efectividad de los controles implementados,

el adecuado seguimiento realizado y la madurez creciente en la gestión de riesgos de proyectos a nivel institucional.

- **Riesgos de la Continuidad del Negocio**

La Gestión de la Continuidad del Negocio (GCN) del Grupo INS tiene como propósito asegurar que los procesos críticos y vitales, los servicios tecnológicos, la infraestructura y la información institucional se mantengan disponibles en la operativa para las personas clientes, los proveedores y demás partes interesadas ante la ocurrencia de un evento que pueda generar una interrupción. Este enfoque garantiza la capacidad del Instituto para responder, recuperarse y restablecer sus operaciones con el nivel de servicio aceptable (MBCO) acordado.

La Política de Gestión Integral de Riesgos del Grupo INS incluye un capítulo específico que define las directrices mínimas que deben cumplir todas las empresas del conglomerado para asegurar un impacto mínimo (financiero, legal, reputacional u operativo) en caso de un evento disruptivo. Estas directrices establecen los requerimientos para:

- La protección y recuperación de los procesos críticos.
- La disponibilidad de los servicios tecnológicos esenciales.
- La continuidad de la infraestructura relevante.
- La salvaguarda de la información institucional indispensable.

Este marco responde a lo establecido en el Reglamento General de Gobierno y Gestión de la Tecnología de Información (Acuerdo CONASSIF 5-24), y el Reglamento sobre Gobierno Corporativo (Acuerdo CONASSIF 4-16), normas que exigen a las entidades supervisadas contar con planes, procedimientos y mecanismos de continuidad del negocio que aseguren la resiliencia operativa y tecnológica.

La aplicación de esta política permitió al Grupo INS fortalecer su preparación ante eventos disruptivos, lo cual asegura una recuperación ordenada y la prestación continua de los servicios esenciales en beneficio de las personas usuarias y de la estabilidad operativa del conglomerado. Varias de las empresas Subsidiarias, como la RSS, INS Valores cuentan con su propia política de Continuidad del Negocio, creadas a partir del cumplimiento de la política corporativa.

- **Análisis de Impacto al Negocio (BIA)**

El Análisis de Impacto al Negocio (BIA, por sus siglas en inglés) se aplicó, bajo una metodología robusta, a diversos macroprocesos clave, lo cual aseguró una evaluación integral de los riesgos de interrupción en las operaciones críticas. Las empresas han homologado sus propias metodologías a partir de la metodología BIA de la Casa Matriz, adaptándolas a sus necesidades y a la cuantificación del impacto según su giro de negocio y procesos.

En todos los casos, los resultados que se identificaron como críticos o vitales cuentan con un Plan Alternativo de Trabajo.

- **Plan de Continuidad del Negocio (PCN)**

En materia de continuidad del negocio, las empresas del Grupo INS cuentan con su propio Plan de Continuidad del Negocio (PCN), debidamente formalizado y actualizado conforme a los lineamientos establecidos en la Política de Gestión Integral de Riesgos del Grupo INS y la normativa regulatoria vigente. Entre estas empresas se encuentran:

- Casa Matriz (INS).
- INS Servicios S.A.
- INS Inversiones SAFI S.A.
- INS Valores Puesto de Bolsa S.A.

Cada uno de los PCN desarrollados por estas entidades define de manera clara y estructurada:

- Las estructuras de gobierno para la continuidad, incluyendo comités, responsables y niveles de autoridad.
- Los roles y responsabilidades de las personas encargadas de activar y ejecutar los planes.
- Los procedimientos necesarios para recuperar la operación a un nivel mínimo aceptable durante un evento disruptivo.
- Los lineamientos operativos y tecnológicos para mantener la disponibilidad de los servicios y procesos críticos.
- Las rutas de comunicación interna y externa para asegurar una respuesta coordinada y oportuna.

Estos planes fortalecen la capacidad del Grupo INS para responder ante interrupciones significativas, lo cual asegura la prestación continua de los servicios esenciales y la protección de las personas usuarias, proveedores, colaboradores y partes interesadas. Asimismo, constituyen un elemento clave para garantizar la resiliencia operativa, minimizar impactos y cumplir con los estándares exigidos por los entes reguladores.

- **Planes alternos de trabajo (PAT) y /o de contingencia**

Los procesos críticos y vitales de las empresas del Grupo INS cuentan con estrategias contingentes para sus procesos críticos y vitales, que se registran en los planes alternos de trabajo o los planes de contingencia, que permiten garantizar la prestación del servicio mínimo necesario bajo distintos escenarios de interrupción, según la naturaleza de los riesgos propios de cada entidad. Cumpliendo el objetivo de asegurar la continuidad operativa, proteger a las personas usuarias y minimizar los impactos financieros, legales, reputacionales u operativos que podrían derivarse de un evento disruptivo. Cada plan dispone de instrumentos específicos que detallan:

- Las acciones inmediatas de respuesta ante una interrupción.
- Los recursos mínimos requeridos para mantener la operación esencial.
- Las alternativas tecnológicas, operativas y logísticas disponibles para la continuidad.
- Los tiempos máximos tolerables de interrupción (MTD) definidos conforme al BIA.
- Los roles y responsabilidades de los equipos activadores.
- Los protocolos de comunicación interna y externa durante la contingencia.

Los siguientes procesos cuentan con estos planes alternos de trabajo o de contingencia, según la nomenclatura propia de la empresa:

Tabla N.º 6

..... **Planes alternos de trabajo o de contingencia en las empresas del Grupo INS, según el BIA – 2025**

 Empresa	 Planes alternos de trabajo
 Instituto Nacional de Seguros (INS)	33
 INS Valores Puesto de Bolsa S.A.	17
 INS Inversiones SAFI S.A.	1
 INS Red de Servicios de Salud S.A.	11
 INS Servicios S.A.	14

Fuente: Dirección de Riesgos Corporativa del INS.

- **Valoración del riesgo a la continuidad del negocio**

La cuantificación de los riesgos a la continuidad del negocio se realiza con base en la probabilidad de la ocurrencia y los impactos definidos en el Análisis de Impacto al Negocio (BIA). En todas las empresas del Grupo INS, los riesgos identificados se ubicaron en los niveles más bajos de la Declaración, lo cual evidencia un perfil de exposición controlado y alineado con el apetito de riesgo institucional.

Los riesgos que lo requerían según la metodología fueron objeto de un seguimiento específico, con la implementación de planes de acción orientados a reducir su exposición y reforzar las medidas preventivas y de respuesta. Asimismo, todos los riesgos críticos para la operación son considerados dentro de los planes alternos o de contingencia, los cuales fueron evaluados para asegurar su efectividad. En el año 2025, los riesgos materializados se mantuvieron dentro de un impacto bajo o muy bajo, gracias a la preparación preventiva y de continuidad que se ha logrado.

- **Pruebas de continuidad**

Como parte del fortalecimiento del Sistema de Continuidad del Negocio, el Grupo INS ejecutó durante el 2025 un programa estructurado de pruebas con el propósito de validar la efectividad de los planes alternos, identificar oportunidades de mejora y reforzar la capacidad de respuesta institucional ante eventos disruptivos. Las pruebas se realizaron en tres categorías:

- **Pruebas de escritorio:** ejercicios teóricos en los que los equipos analizan escenarios hipotéticos y verifican la pertinencia y comprensión de los procedimientos definidos.

- **Pruebas funcionales:** simulacros operativos que permiten evaluar la ejecución parcial o total de los procesos críticos en condiciones controladas.
- **Pruebas reales:** ejercicios efectivos en los que se activan los planes alternos en situaciones reales o próximas a la operación productiva.

Resultados por empresa:

- **Casa Matriz (INS):** se realizaron 16 pruebas, las cuales validaron las estrategias contingentes ante eventos como sismos, ciberataques y la indisponibilidad de las plataformas tecnológicas. Los hallazgos derivados de estos ejercicios se incorporaron en planes de mejora continua, con el fin de reforzar la capacidad de respuesta institucional.
- **INS Servicios S.A.:** se ejecutaron 23 pruebas funcionales con resultados satisfactorios, complementadas con 3 pruebas adicionales no contempladas inicialmente, las cuales se realizaron como parte de la resolución de incidentes operativos. Estas pruebas permitieron evaluar el desempeño real de los planes alternos ante situaciones imprevistas y fortalecer las capacidades operativas.
- **INS Valores Puesto de Bolsa S.A.:** ejecutó el 100% de las pruebas de continuidad del negocio programadas para el cuarto trimestre del 2025, lo cual asegura el cumplimiento del cronograma anual y la verificación efectiva de las medidas de respuesta institucional.
- **INS Red de Servicios de Salud S.A.:** validó los planes alternos relacionados con sus principales sistemas de tecnologías de la información, con el fin de garantizar la disponibilidad de los servicios críticos y la continuidad de la atención a los pacientes.

La ejecución integral de estas pruebas refuerza el compromiso del Grupo INS con la resiliencia operativa, la mejora continua de sus capacidades y la protección de sus partes interesadas frente a posibles eventos disruptivos.

- **Gestión de incidentes**

Durante el año 2025, las empresas del Grupo INS atendieron con oportunidad todos los incidentes asociados a la continuidad del negocio que se presentaron, se gestionaron conforme a los lineamientos establecidos en el Sistema Institucional de Continuidad del Negocio. La distribución por entidad fue la siguiente: 48 %: Casa Matriz (INS), 40 %: INS Servicios S.A., y 12 %: INS Red de Servicios de Salud S.A.

El análisis de las causas evidenció que la mayoría de los eventos disruptivos correspondió a fallos en los servicios y plataformas tecnológicas, hallazgo que reafirma la dependencia operativa de las soluciones digitales y la necesidad de continuar fortaleciendo la disponibilidad y resiliencia tecnológica del conglomerado. Otros eventos estuvieron relacionados con factores externos, fallas en infraestructura física y eventos asociados a proveedores.

Las empresas del Grupo INS lograron mantener la continuidad de sus operaciones críticas mediante la activación oportuna de los planes alternos de trabajo o planes de continuidad, la

coordinación entre las áreas responsables y el seguimiento permanente de las acciones correctivas y preventivas. Esta gestión integral permitió minimizar los impactos sobre las personas usuarias y reafirmar la capacidad de respuesta institucional frente a eventos disruptivos.

- **Riesgos Emergentes**

Los riesgos emergentes constituyen una categoría especial dentro del marco corporativo de gestión integral de riesgos, dado que se refieren a aquellas exposiciones cuya naturaleza, magnitud o evolución aún no se comprende plenamente, pero que tienen el potencial de afectar de manera significativa la operación, la sostenibilidad o la estrategia del Grupo INS en el mediano y largo plazo. Su identificación temprana resulta esencial para anticipar amenazas y oportunidades, fortalecer la resiliencia institucional y orientar la planificación estratégica del conglomerado.

La gestión de los riesgos emergentes en el Grupo INS se sustenta en dos principios fundamentales:

1. **Identificación proactiva:** análisis sistemático de las tendencias del entorno económico, regulatorio, tecnológico, social y ambiental que puedan derivar en nuevos riesgos para el conglomerado.
2. **Integración estratégica:** incorporación de los hallazgos en la agenda institucional, en los planes de trabajo y en la toma de decisiones de los órganos de gobierno.

Como parte de este esfuerzo, en diciembre de 2024 se aplicó una herramienta de captura de percepciones dirigida a las jefaturas y al personal técnico de las empresas del Grupo INS, con el propósito de identificar y priorizar los riesgos emergentes más relevantes para el año 2025. La encuesta tomó como referencia las dimensiones (económica, ambiental, geopolítica, social y tecnológica) establecidas por el Foro Económico Mundial, lo cual permitió contrastar las percepciones internas con las tendencias internacionales y enriquecer el diagnóstico institucional.

Los resultados obtenidos permitieron elaborar un radar de los principales riesgos emergentes del Grupo INS. La siguiente tabla presenta los principales riesgos emergentes por dimensiones.

Tabla N.º 7
**Principales riesgos emergentes
para seguimiento en 2025**

Posición según dimensión (1)	Riesgo identificado
1	Cambios en la economía externa
2	Afectación por el tipo de cambio
3	Inseguridad
4	Nuevas tecnologías
5	Decisiones políticas que afectan el mercado de seguros
6	Riesgo normativo por entes reguladores
7	Afectación de la política fiscal al país
8	Fuga de talento humano
9	Riesgo ciberseguridad
10	Comunicación y publicidad



Fuente: Dirección de Riesgos Corporativa del INS, con base en la encuesta 2024

• **Análisis de riesgos emergentes con alta exposición en el 2025**

Durante el 2025, el Grupo INS fortaleció la gestión de los riesgos emergentes mediante un enfoque preventivo, oportuno e integrado, alineado con las mejores prácticas internacionales de gobierno corporativo, gestión integral de riesgos y resiliencia organizacional. Este abordaje permitió mantener una vigilancia constante sobre las principales tendencias del entorno y reforzar la capacidad institucional para anticipar eventos con potencial impacto estratégico, financiero, operativo y tecnológico. Asimismo, la adecuada articulación entre la primera línea de defensa, las instancias de supervisión y control, los Comités Corporativos y la Junta Directiva favoreció una gestión más integral y oportuna de los riesgos emergentes, promoviendo la toma de decisiones informada, la implementación de acciones preventivas y el fortalecimiento continuo de la capacidad de respuesta institucional frente a un entorno cada vez más dinámico, interconectado y cambiante.

De manera complementaria, el incremento en la competencia del mercado asegurador costarricense, propiciado por la apertura del mercado en el Seguro de Riesgos del Trabajo, representó un entorno dinámico que exigió a las empresas del Grupo INS una mayor capacidad de adaptación, innovación y eficiencia operativa.

El reto de las nuevas tecnologías, representado como una oportunidad para el Grupo, ante dos grandes proyectos que aproximan al INS a un cambio esperado en la digitalización de los procesos, haciéndolos más eficientes.

La ciberseguridad continuó demandando inversiones, capacidades especializadas y mecanismos preventivos más robustos, durante todo el año 2025.

La gestión integrada de los riesgos emergentes permitió al Grupo INS anticipar tendencias, definir prioridades estratégicas, fortalecer su capacidad de respuesta y consolidar una posición sólida frente a los desafíos que plantea un entorno cada vez más complejo, interconectado y cambiante.

II. Acciones en Cumplimiento Normativo Corporativo

Realiza las acciones la Dirección de Cumplimiento Normativo Corporativa, en su condición de instancia de la segunda línea de defensa, ejerce su rol con base en lo dispuesto en el Acuerdo SUGESE 09-17, Reglamento sobre Gobierno Corporativo (Acuerdo CONASSIF 4-16), en concordancia con la Política de Gestión Integral de Riesgos del Grupo INS y demás normativa interna y externa aplicable al conglomerado. Su propósito consiste en velar por que las operaciones del Grupo se desarrollen dentro del marco regulatorio vigente y que las prácticas institucionales reflejen los más altos estándares éticos y de transparencia.

Durante el año 2025, la Dirección ejecutó como acciones principales, las siguientes, que están agrupadas en ocho ámbitos de gestión:

1. **Evaluaciones de riesgos y estudios especiales de cumplimiento:** se elaboraron 14 informes que permitieron identificar exposiciones potenciales en distintos procesos institucionales, y proponer medidas oportunas de mitigación.
2. **Monitoreo a través de la herramienta Globalex:** se ejecutaron 42 entregas con base en los lineamientos establecidos por la Junta Directiva, asegurando el seguimiento sistemático de los cambios normativos relevantes para el Grupo.
3. **Generación de criterios normativos:** se emitieron 36 criterios técnicos sobre proyectos de ley, reglamentos y consultas internas que requirieron orientación especializada en materia de cumplimiento.
4. **Revisión de documentación contractual y de seguros:** se aplicaron 170 criterios de revisión a pólizas, anexos, condicionados y documentos contractuales, verificando así su alineamiento con la normativa vigente y con las políticas internas.
5. **Capacitación y sensibilización:** se ejecutaron 59 actividades de formación dirigidas al personal del Grupo, en temas relacionados con el Código de Ética, la Ley contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública (Ley N.º 8422) y la Ley para Mejorar la Lucha contra el Fraude Fiscal (Ley N.º 9416), así como en la prevención de conductas antiéticas y conflictos de interés.
6. **Programa de prevención del fraude:** se elaboraron 2 informes de seguimiento sobre la implementación y los resultados del programa institucional de prevención del fraude, fortaleciendo los controles internos y la cultura de transparencia.
7. **Canal de denuncias del Grupo INS:** durante el período, el canal recibió 190 casos. La distribución por entidad fue la siguiente: INS – Casa Matriz, 124 denuncias; INS Red de Servicios de Salud S.A., 41 denuncias; e INS Servicios S.A. y el Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica, en conjunto, 13 % de los casos restantes. Cada denuncia fue atendida conforme al procedimiento institucional, garantizando la confidencialidad, la imparcialidad y el seguimiento adecuado.

8. **Declaración de conflictos de interés:** se gestionó el proceso anual de declaración de conflictos de interés para el personal del Grupo, lo cual fortaleció la cultura de ética e integridad institucional.
9. **Gestión ética del Grupo INS:** La Jefatura de la Dirección, en su calidad de presidencia del Comité de Ética, Conducta y Derechos Humanos Corporativo, ha dado continuidad a diversas acciones orientadas a fortalecer la cultura ética del Grupo INS, entre las que destacan la elaboración del curso anual de ética, la realización de webinars dirigidos a colaboradores del Grupo INS e intermediarios de seguros, la revisión y actualización de los valores institucionales y la coordinación con la Comisión Nacional de Ética y Valores para la ejecución de la capacitación “Inducción a la Ética”, dirigida a todas las instituciones públicas del país y en la cual participaron colaboradores del Grupo INS.

La labor desarrollada por la Dirección de Cumplimiento Normativo Corporativa durante el año reafirma su contribución estratégica al fortalecimiento del marco de gobernanza, la consolidación de una cultura de cumplimiento y la protección de los intereses del Grupo INS y de sus partes interesadas.

III. Acciones de la Oficialía de Cumplimiento Corporativo

Las ejecuta la Oficialía de Cumplimiento Corporativa cumple un papel fundamental en la prevención de la legitimación de capitales, el financiamiento al terrorismo y el financiamiento de la proliferación de armas de destrucción masiva (LC/FT/FPADM) en todas las empresas del Grupo INS. Su gestión se desarrolla con base en la Ley N.º 7786 y sus reformas, los acuerdos del CONASSIF aplicables, los lineamientos de las superintendencias correspondientes (SUGEF, SUGESE, SUGEVAL y SUPEN) y las recomendaciones del Grupo de Acción Financiera Internacional (GAFI).

Durante el año 2025, la Oficialía de Cumplimiento Corporativa fortaleció sus prácticas de monitoreo, seguimiento y atención de los riesgos de LC/FT/FPADM en el Grupo INS, mediante el desarrollo de las siguientes acciones:

- Actualización de la matriz de riesgos LC/FT/FPADM, considerando los factores propios de cada subsidiaria y de los productos y servicios ofrecidos.
- Ejecución de programas de capacitación en prevención de LC/FT/FPADM dirigidos al personal del Grupo, con énfasis en las áreas de mayor exposición.
- Aplicación de las políticas “Conozca a su cliente”, “Conozca a su empleado” y “Conozca a su proveedor”, conforme a los estándares regulatorios y a las mejores prácticas internacionales.
- Monitoreo continuo de las transacciones relevantes y de las operaciones inútiles para detectar patrones inusuales que ameriten un análisis especializado.
- Atención oportuna de los reportes de operaciones sospechosas (ROS), de conformidad con los plazos y formatos establecidos por la Unidad de Inteligencia Financiera (UIF).
- Coordinación con las demás instancias de la segunda línea de defensa para la atención de eventos relacionados con cumplimiento normativo, riesgo reputacional y riesgo operativo.

La Oficialía de Cumplimiento Corporativa reportó periódicamente al Comité de Riesgos Corporativo, a las Juntas Directivas y a los órganos reguladores correspondientes los resultados de su gestión, lo cual asegura la trazabilidad, la transparencia y la rendición de cuentas en materia de prevención de LC/FT/FPADM. La labor desarrollada durante el período refuerza la integridad institucional del Grupo INS y consolidó su compromiso con el cumplimiento de las disposiciones normativas y las mejores prácticas internacionales aplicables.

IV. Acciones en Control Análisis Financiero

Ejecutadas por el Departamento de Control Análisis Financiero, en su rol de instancia de la segunda línea de defensa, ejecuta funciones especializadas orientadas al análisis de la situación financiera del INS (Casa Matriz), la evaluación de la calidad, integridad y oportunidad de la información financiera, así como la verificación del cumplimiento de las metas presupuestarias y de las proyecciones definidas en los planes estratégicos del INS. Su labor proporciona insumos técnicos clave para la toma de decisiones y para el fortalecimiento del marco de control interno.

Durante el año 2025, el Departamento desarrolló acciones orientadas a:

- Análisis periódico de la situación financiera del INS, con el fin de identificar tendencias, desviaciones y oportunidades de mejora en la administración financiera del conglomerado.
- Evaluación de la calidad, integridad y oportunidad de la información financiera generada por las distintas dependencias, lo cual permite asegurar su confiabilidad para la toma de decisiones y para los reportes a los órganos de gobierno y entes reguladores.
- Análisis de las desviaciones presupuestarias, tanto a nivel de ingresos como de gastos, identificando causas relevantes y proponiendo recomendaciones para fortalecer la disciplina financiera del INS.
- Seguimiento al cumplimiento de las proyecciones financieras y de las metas estratégicas, con énfasis en los indicadores críticos de desempeño establecidos por la Administración Superior.
- Generación de alertas tempranas ante situaciones que pudieran afectar el equilibrio financiero, la solvencia o la sostenibilidad de las operaciones del INS.
- Acompañamiento técnico a las dependencias del INS en la preparación y revisión de los análisis financieros relevantes para la gestión institucional.

Los resultados de estos análisis se reportaron periódicamente a la Gerencia General, al Comité de Auditoría Corporativo y a la Junta Directiva, lo cual permitió fortalecer la supervisión financiera del INS y respaldar las decisiones estratégicas con insumos técnicos sólidos. Adicionalmente, el Departamento contribuyó al desarrollo de mejoras metodológicas en los procesos de análisis financiero, con el propósito de incrementar la precisión y la utilidad de la información suministrada a las instancias decisorias.

V. Acciones en Control Actuarial

El Departamento de Control Actuarial, como parte de la segunda línea de defensa, ejecuta funciones especializadas orientadas a la verificación de la suficiencia de las provisiones técnicas, la valoración actuarial de los productos de seguros, la evaluación del programa de reaseguros y el

seguimiento técnico del Fondo de Pensiones del Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica. Su labor contribuye a garantizar la solidez técnica del Instituto y la sostenibilidad del modelo asegurador a mediano y largo plazo.

Durante el año 2025, el Departamento desarrolló las siguientes acciones:

- **Estudios actuariales sobre provisiones técnicas:** se elaboraron 6 estudios orientados a verificar la suficiencia de las provisiones técnicas constituidas por el INS, los cuales incorporaron mecanismos automatizados de backtesting que permitieron validar la consistencia entre las estimaciones realizadas y los resultados observados, fortaleciendo la confiabilidad de las metodologías aplicadas.
- **Evaluaciones tarifarias, de suscripción y de diseño de productos:** se realizaron 4 evaluaciones especializadas que contribuyeron al fortalecimiento de la oferta de seguros del Instituto, mediante el análisis de sus bases técnicas, la suficiencia de las primas y la coherencia de las condiciones contractuales.
- **Estudio de renovación del programa de reaseguros:** se desarrolló el estudio actuarial correspondiente a la renovación del programa de reaseguros para el año 2026, el cual permitió valorar la cobertura, los costos y la pertinencia de los contratos a renovar, en función del perfil de riesgo del Instituto.
- **Atención del Fondo de Pensiones del Benemérito Cuerpo de Bomberos:** se brindó acompañamiento técnico continuo en aspectos relacionados con la valuación actuarial del fondo, los criterios de inversión y la implementación de la NIIF 17, asegurando una gestión alineada con los estándares internacionales y con la normativa regulatoria aplicable.

Las recomendaciones derivadas de los estudios y evaluaciones realizadas se reportaron trimestralmente al Comité de Auditoría Corporativa, lo cual asegura su trazabilidad, su seguimiento sistemático y su incorporación en los procesos de mejora continua del modelo asegurador del Instituto. La labor desarrollada por el Departamento de Control Actuarial fortalece la capacidad institucional para anticipar riesgos técnicos, optimizar la gestión actuarial y consolidar la solvencia y sostenibilidad del Grupo INS.

CAPÍTULO 3

Acciones para el año 2026

Las principales líneas de acción que orientarán la gestión integral de riesgos del Grupo INS durante el 2026 son las siguientes:

- **Consolidación del marco corporativo de gestión integral de riesgos:** fortalecimiento de las metodologías, herramientas y procesos para asegurar una aplicación homogénea en todas las empresas del conglomerado, conforme a lo previsto en el Plan de Trabajo 2025-2028 de la DRIC.
- **Adopción de herramientas ágiles y tecnológicas:** incorporación de soluciones digitales que faciliten el monitoreo en tiempo real, la generación de reportes y la automatización de procesos críticos en la gestión de riesgos.
- **Fortalecimiento de la cultura organizacional de riesgos:** ejecución de iniciativas orientadas a robustecer la cultura institucional, mediante actividades de sensibilización, capacitación y comunicación que aseguren el conocimiento y la apropiación del marco de gestión por parte de todo el personal del Grupo INS.
- **Atención especializada de los riesgos emergentes:** monitoreo continuo de los riesgos emergentes identificados en el radar institucional, con énfasis en los relacionados con la competencia del mercado asegurador, la ciberseguridad, el cambio climático, la obsolescencia tecnológica y el contexto político nacional.
- **Profundización de la supervisión consolidada del conglomerado:** fortalecimiento de los mecanismos previstos en el Acuerdo CONASSIF 16-22 para la supervisión consolidada de los riesgos del Grupo INS, con énfasis en la cuantificación de las transacciones relevantes y en la articulación con las subsidiarias.
- **Ampliación del programa de pruebas de continuidad del negocio:** incremento progresivo de la cobertura, la complejidad y la diversidad de los escenarios evaluados, con el fin de robustecer la capacidad institucional de respuesta ante eventos disruptivos.
- **Fortalecimiento de los modelos actuariales y financieros:** perfeccionamiento de las metodologías aplicadas en las áreas de control actuarial y financiero, con la incorporación de mecanismos de backtesting, escenarios prospectivos y análisis de sensibilidad más robustos.

La ejecución articulada de estas líneas de acción permitirá al Grupo INS continuar avanzando en la consolidación de un modelo de gestión integral de riesgos más maduro, sostenible y alineado con los desafíos del entorno. Asimismo, contribuirá a fortalecer la confianza de los grupos de interés, a proteger el valor institucional y a sostener la posición de liderazgo del INS en el mercado asegurador y financiero costarricense.

INS
INS
INS
INS



GRUPO
INS

