



Informe Anual sobre la Gestión Integral de Riesgos del Grupo INS -2024-

Aprobado por la Junta Directiva del INS en sesión ordinaria ,
acuerdo 9905-XIII , del 29/04/2025.

Informe Anual sobre la Gestión Integral de Riesgos del Grupo INS

Índice

CAPITULO 1	2
Informe Anual de Gestión integral	3
de Riesgos en el Grupo INS. Año 2024	3
Resumen ejecutivo.	3
Presentación al informe.....	4
Marco de Gestión Integral de Riesgos del Grupo INS.	5
Gobernanza en la Gestión de Riesgos del Grupo INS.....	6
Riesgos relevantes del Grupo INS.....	8
Proceso de Gestión integral de los riesgos.....	9
CAPITULO 2	11
Principales acciones y resultados de la gestión integral de riesgos del Grupo INS en el 2024.....	12
Planes de Trabajo de las Empresas del Grupo	12
I. Declaraciones de Apetito de Riesgos de Grupo INS (DAR).....	13
Acciones en las Empresas del Grupo INS.....	16
Riesgos operativos.....	18
Riesgos de Seguridad de la Información.....	18
Riesgos de conglomerado	19
Continuidad del negocio en el Grupo INS.	20
CAPITULO 3	25
Año 2025: Consolidación del Marco de Gestión Integral de Riesgos del Grupo INS	25
Año 2025: Consolidación del Marco de Gestión Integral de Riesgos del Grupo INS	26

100 Años
INS



CAPITULO 1

Generalidades de la gestión integral de riesgos en el Grupo INS

Informe Anual de Gestión integral de Riesgos en el Grupo INS. Año 2024

Resumen ejecutivo.

El Informe Anual sobre la Gestión Integral de Riesgos del Grupo INS 2024 presenta los avances estratégicos y operativos en la gestión integral de riesgos de sus empresas, consolidando un marco robusto que garantiza la sostenibilidad y resiliencia del Instituto Nacional de Seguros (INS) y sus empresas subsidiarias. Se fortaleció la gobernanza a través de la coordinación entre la Dirección de Riesgos Corporativa (DRIC) y las instancias de riesgos de las empresas subsidiarias, asegurando el cumplimiento de la Política de Gestión Integral de Riesgos del Grupo INS, la normativa regulatoria asociada con la administración de riesgos y la alineación con estándares internacionales. Se implementaron metodologías mejoradas de identificación, medición y control de riesgos, optimizando la capacidad de respuesta ante amenazas financieras, operativas, tecnológicas y estratégicas.

Las acciones emprendidas permitieron consolidar la Declaratoria de Apetito de Riesgos (DAR) a nivel de conglomerado, facilitando un monitoreo más preciso de los límites de exposición y promoviendo una cultura organizacional enfocada en la gestión proactiva del riesgo. Asimismo, se avanzó en el desarrollo del proyecto institucional que implementará la Guía de Cambio Climático establecido por el órgano regulador y se reforzó la gestión de riesgos de continuidad del negocio, asegurando la operatividad de procesos críticos ante eventos disruptivos. Destacan también los esfuerzos en ciberseguridad, seguridad de la información y la mitigación de riesgos asociados a proveedores y tecnologías emergentes.

Presentación al informe.

Conforme a lo establecido en el artículo 15 de la Política de Gestión Integral de Riesgos del Grupo INS, se presenta el Informe Anual sobre la Gestión Integral de Riesgos 2024, el cual detalla los avances, estrategias y acciones implementadas durante el año para fortalecer la cultura y el marco de gestión de riesgos en el Grupo INS. Este informe refleja el trabajo coordinado entre la Dirección de Riesgos Corporativa (DRIC) del Instituto Nacional de Seguros (INS) y las instancias de riesgos de sus empresas subsidiarias, con el objetivo de garantizar un enfoque integral y alineado a las mejores prácticas internacionales.

En el Grupo INS la gestión integral de riesgos es un pilar fundamental para la sostenibilidad y el crecimiento del grupo, permitiendo una toma de decisiones informada y resiliente ante un entorno dinámico y desafiante. A través de un enfoque estructurado y proactivo, se busca identificar, evaluar, mitigar y monitorear los riesgos que puedan impactar la estabilidad financiera, operativa y reputacional del grupo. En este sentido, cada una de las empresas del Grupo INS, de acuerdo con sus particularidades, tipo de actividad y perfil de riesgos, implementa las mejores prácticas de Gobierno Corporativo, lo que contribuye a preservar el valor del grupo y garantizar su sostenibilidad a largo plazo. Este esfuerzo se ve reflejado en la participación de todos los niveles organizacionales, desde las Juntas Directivas del Grupo INS hasta el personal operativo.

Se llevaron a cabo diversas iniciativas orientadas a consolidar el marco de gestión integral de riesgos, destacándose:

- El fortalecimiento de la gobernanza y estructura de riesgos, promoviendo una mayor alineación con los estándares regulatorios y mejores prácticas del sector.
- La optimización de metodologías y herramientas de identificación, medición y control de riesgos, permitiendo un monitoreo más preciso y oportuno.
- El desarrollo de una cultura organizacional basada en la gestión de riesgos, fomentando la capacitación y concienciación en todos los niveles de la organización.
- El inicio de la implementación de criterios de sostenibilidad, cambio climático y factores ambientales, sociales y de gobernanza (ASG) en el análisis y toma de decisiones, alineándose con las tendencias globales y las expectativas de los entes reguladores.

En este contexto, el Grupo INS reafirma su compromiso con la transparencia, responsabilidad, rendición de cuentas, profesionalismo y equidad, al poner a disposición de sus partes interesadas, entes supervisores y el público en general este Informe Anual sobre la Gestión Integral de Riesgos, aprobado por la Junta Directiva del INS en sesión ordinaria n.º 9905, acuerdo 9905-XIII, del 29/04/2025.

Es importante destacar que, como entidad autónoma con la facultad de constituir sociedades anónimas para la prestación de servicios de alta calidad, el INS estructura su gestión de riesgos de manera integral, abarcando tanto al Instituto Nacional de Seguros como a sus cuatro empresas subsidiarias, las cuales comprenden:

- INS Valores Puesto de Bolsa S.A.
- INS Inversiones Sociedad Administradora de Fondos de Inversión S.A.
- INS Servicios S.A.
- INS Red de Servicios de Salud S.A.

El informe incorpora un resumen de los riesgos objeto de gestión¹, de las acciones o avances en la implementación de mejoras en relación con la gestión de los riesgos relevantes, así como otras labores que realizaron la DRIC y las instancias de riesgos de las empresas subsidiarias, en procura del cumplimiento de la normativa interna y externa que las regula y los objetivos estratégicos de cada institución.

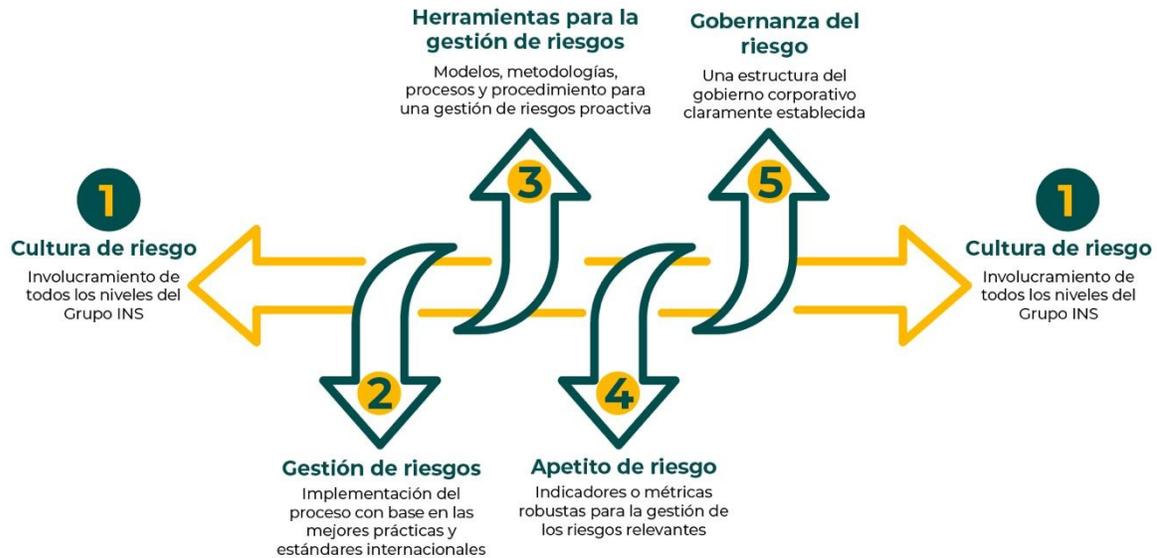
Marco de Gestión Integral de Riesgos del Grupo INS.

Ya en el año 2022 la Junta Directiva del INS incentivó el fortalecimiento de la estructura organizativa de la institución, ampliando el alcance a la DRIC con rectoría corporativa.

En el año 2024, la DRIC buscó consolidar esa rectoría en el desarrollo, implementación y coordinación de la gestión integral de riesgos y continuidad del negocio en el Grupo INS, con el objetivo de prevenir pérdidas económicas y no económicas que excedan ciertos límites tolerables, todo esto con un trabajo en equipo con las instancias de riesgos de las empresas del grupo.

Es importante recordar que el marco de gestión de riesgos corporativo se apoya en cinco elementos fundamentales:

Figura 1
Elementos que componen el marco de gestión integral de riesgos del Grupo INS



Fuente: Dirección de Riesgos Corporativa del INS.

Este Marco de gestión ha sido adoptado por las diferentes empresas del Grupo INS, adecuándose a las particularidades de cada una, pero manteniendo los cinco ejes.

¹ No se incluyen los riesgos bajo la responsabilidad de la Dirección de Cumplimiento Corporativo, encargada de promover y supervisar que el Grupo INS opere con integridad y en cumplimiento de leyes, normativas, códigos, políticas, procesos y demás disposiciones internas y externas. Asimismo, la Oficialía de Cumplimiento gestiona los riesgos relacionados con la Legitimación de Capitales, el Financiamiento al Terrorismo y el Financiamiento de la Proliferación de Armas de Destrucción Masiva, conforme a lo establecido en la Ley 7786.

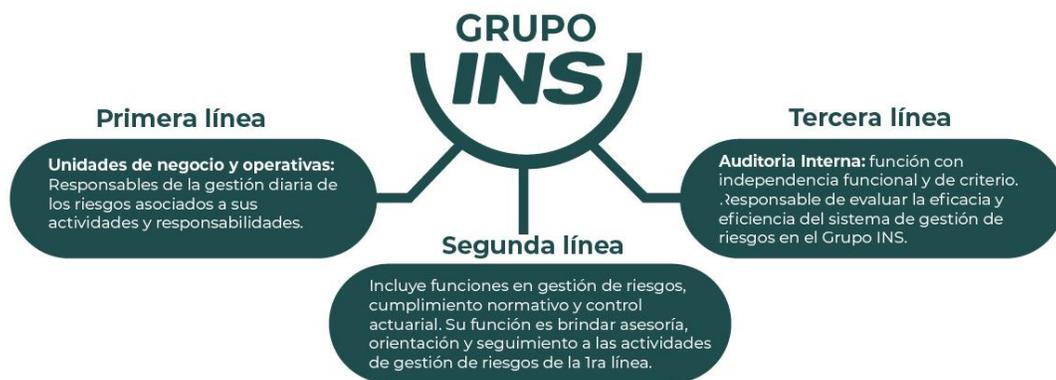
El enfoque del grupo busca ser proactivo, basado en un sistema de gestión de los riesgos relevantes, con seguimiento de ellos, basados en las mejores prácticas internacionales, y con la participación de distintos comités corporativos, juntas directivas, las instancias de riesgos del grupo y los responsables de los procesos.

Además, las empresas del Grupo INS han invertido en ir fortaleciendo la cultura empresarial en riesgos, buscando crear competencias para cumplir con la normativa regulatoria en materia de Gobierno Corporativo y de gestión de riesgos de conglomerados o grupos financieros. Esto ha permitido ir creando los requerimientos para el cumplimiento del Reglamento sobre Supervisión Consolidada, Acuerdo CONASSIF 16-22, específicamente en lo relacionado al Capítulo IV, sobre la Gestión de riesgos y control del grupo o conglomerado financiero.

Gobernanza en la Gestión de Riesgos del Grupo INS.

El modelo de las tres líneas de defensa se mantiene como la estructura fundamental para la gestión integral de riesgos en el Grupo INS, asegurando un enfoque ágil, estructurado y eficiente en la identificación, evaluación, mitigación y monitoreo de los riesgos que pueden impactar la estabilidad y sostenibilidad del conglomerado. Este modelo ha fortalecido la gobernanza corporativa al asignar roles y responsabilidades claras a cada nivel de control, promoviendo una gestión proactiva y alineada con las mejores prácticas internacionales

Figura 2
Modelo de líneas de defensa para la gestión integral de riesgos del Grupo INS



Fuente: Dirección de Riesgos Corporativa del INS.

I. Primera línea de defensa: Gestión operativa de riesgos

La primera línea de defensa recae en las unidades de negocio y operativas, responsables directas de la gestión diaria de los riesgos asociados a sus actividades y responsabilidades. Su función principal es identificar, evaluar, mitigar y reportar los riesgos inherentes en sus operaciones, asegurando que estos se mantengan dentro de los límites definidos en la Declaratoria de Apetito de Riesgo (DAR). Para ello, aplican los controles internos, políticas, procedimientos y herramientas de gestión establecidos por la organización. Esta línea de defensa es clave en la prevención y detección temprana de exposiciones, promoviendo una cultura de autocontrol y responsabilidad sobre el riesgo en cada unidad operativa.

II. Segunda línea de defensa: Supervisión y control de riesgos

La segunda línea de defensa se encarga de supervisar, coordinar y fortalecer la efectividad de la gestión integral de riesgos realizada por la primera línea. Esta instancia incluye funciones especializadas en gestión de riesgos, cumplimiento normativo y control actuarial, proporcionando asesoramiento técnico, estableciendo metodologías de gestión y monitoreando el cumplimiento de los marcos regulatorios y normativos aplicables.

Las dependencias involucradas en esta línea incluyen:

- **Dirección de Riesgos Corporativos**, encargada de la rectoría y alineación estratégica en la gestión integral de riesgos.
- **Dirección de Cumplimiento Normativo Corporativo**, responsable de asegurar el cumplimiento de regulaciones y políticas internas.
- **Oficialía de Cumplimiento Corporativa**, enfocada en la prevención de riesgos asociados a Legitimación de Capitales, Financiamiento al Terrorismo y Financiamiento de la Proliferación de Armas de Destrucción Masiva.
- **Control y Análisis Financiero**, que supervisa la adecuada gestión de riesgos financieros.
- **Control Actuarial**, que garantiza el cumplimiento de los principios técnicos y regulatorios en la gestión de riesgos aseguradores.

III. Tercera línea de defensa: Auditoría interna y aseguramiento independiente

La tercera línea de defensa está conformada por Auditoría Interna, una función con independencia funcional y de criterio, cuya responsabilidad es evaluar la eficacia y eficiencia del sistema de gestión de riesgos en el Grupo INS. Mediante auditorías y revisiones sistemáticas, proporciona a la Junta Directiva y a los entes reguladores información objetiva sobre la calidad y madurez del marco de gestión de riesgos, así como recomendaciones para su mejora continua.

IV. Comité de Riesgos Corporativo del Grupo INS.

El Grupo INS cuenta con un Comité de Riesgos Corporativo altamente comprometido con la gestión integral de riesgos del grupo. Este comité, conformado por tres directores de las Juntas Directivas del INS y de INS Valores Puesto de Bolsa S.A. e INS Inversiones Sociedad Administradora de Fondos de Inversión S.A, desempeña un papel fundamental en la gobernanza de la gestión de riesgos garantizando la sostenibilidad y el éxito a largo plazo de nuestras actividades empresariales.

Con base en el Reglamento que rige el accionar de los Órganos Colegiados del Grupo INS, el Comité de Riesgos Corporativo supervisó la gestión integral de riesgos del Grupo INS y del Fondo de Pensiones y Jubilaciones para los miembros del Benemérito Cuerpo de Bomberos, asegurando que las políticas y estrategias de administración de riesgos se mantuvieran alineadas con el apetito de riesgo aprobado por la Junta Directiva del INS. En dicho período, el comité estuvo integrado por tres miembros de la Junta Directiva, incluyendo un director que ejerció la presidencia. Además, participaron con voz, pero sin voto, la Gerencia General del INS, así como las jefaturas de la Dirección de Riesgos Corporativa y la Dirección de Cumplimiento Normativo Corporativo. Dependiendo de los temas abordados en cada sesión, se convocó a gerencias y subgerencias generales, instancias de riesgos y responsables de procesos relevantes del Grupo INS.

Para conocimiento de nuestras partes interesadas, el Comité asesoró a las Juntas Directivas en la definición del apetito y capacidad de riesgo, supervisó su cumplimiento y evaluó estrategias de mitigación ante cambios en el entorno. Asimismo, monitoreó la ejecución de la Declaratoria de Apetito de Riesgo (DAR), revisó informes periódicos sobre el perfil de riesgos del grupo y promovió la implementación de sistemas centralizados de medición y gestión de riesgos, buscando fortalecer el enfoque de riesgos del conglomerado. A lo largo del año, mantuvo una estrecha coordinación con Auditoría Interna y otros órganos de gobernanza, garantizando una cobertura integral de los riesgos y proponiendo ajustes en los procesos y estructuras de gestión cuando fue necesario.

El Comité también fue responsable de proponer niveles de apetito de riesgo, asegurar el cumplimiento de los límites establecidos y monitorear los planes de acción correctivos en caso de desviaciones. Además, evaluó los procesos de identificación de riesgos, revisó estrategias de contingencia y pruebas de tensión, y supervisó la gestión del riesgo de cumplimiento normativo. Finalmente, reportó periódicamente a las Juntas Directivas sobre la exposición y evolución de los riesgos, contribuyendo así a la toma de decisiones estratégicas fundamentadas en una gestión de riesgos sólida, proactiva y alineada con los objetivos del Grupo INS.

Riesgos relevantes del Grupo INS

La Política de Gestión Integral de Riesgos para el Grupo INS, establece los riesgos relevantes para el grupo, los cuales son gestionados por todas las empresas y hay otros específicos que son gestionados solo por algunas en acatamiento a su normativa específica o a los requerimientos de los entes reguladores de cada sector.

- a) Riesgos transversales a todo el Grupo INS.** Basados en la Política de Gestión Integral de Riesgos del Grupo INS se estableció el marco de acción para las empresas del Grupo INS en la vigilancia y administración sobre riesgos financieros y no financieros. Dentro de los riesgos financieros, se priorizó el riesgo de liquidez, el riesgo de mercado, el riesgo de crédito, y se atendió el riesgo de concentración.

En el ámbito de los riesgos no financieros, se dio un enfoque integral al riesgo operativo, al riesgo reputacional al riesgo de ciberseguridad y seguridad de la información, con iniciativas para fortalecer la resiliencia ante amenazas digitales. Se implementaron controles para mitigar el riesgo de fraude interno, riesgos en la relación con proveedores y riesgos asociados a nuevos productos o su remozamiento.

Finalmente, las empresas del Grupo INS fortalecieron la supervisión de riesgos estratégicos y emergentes, considerando el impacto de cambios en el entorno económico y regulatorio. Se incluyó la gestión del riesgo de conglomerado, con énfasis en la interdependencia entre empresas del grupo. Asimismo, se reforzó el cumplimiento en legitimación de capitales y financiamiento al terrorismo, garantizando alineación con la normativa vigente. Estas acciones permitieron consolidar un enfoque preventivo y resiliente, asegurando la sostenibilidad del Grupo INS en un entorno dinámico y desafiante.

- b) Riesgos aplicables por empresa del Grupo INS.** Cada empresa del Grupo INS enfrentó riesgos específicos asociados a la naturaleza de sus operaciones. En el caso del **INS**, se identificaron riesgos técnicos de seguros.

Por su parte, **INS Inversiones Sociedad Administradora de Fondos de Inversión S.A. (SAFI)** gestionó riesgos propios del sector inmobiliario, y gestionó los riesgos relacionados a la administración de los fondos financieros.

En **INS Valores Puesto de Bolsa S.A.**, se dio especial atención a riesgos financieros y operativos, tales como el riesgo de contraparte, el riesgo de cumplimiento, los riesgos de renovación en operaciones de financiamiento, el riesgo de ética, así como el riesgo de modelo.

Finalmente, **INS Red de Servicios de Salud S.A.** enfrentó riesgos clave en la continuidad operativa y calidad del servicio, como el riesgo de interrupción en la atención médica y fallos en tecnología sanitaria que podrían afectar diagnósticos y tratamientos. Además, se priorizó la gestión de riesgos en seguridad, calidad y disponibilidad de la información, especialmente en registros clínicos y protección de datos y todos los riesgos asociados a la seguridad de los usuarios de los servicios de salud (seguridad del paciente) Estos riesgos fueron abordados mediante controles específicos para garantizar la prestación de servicios de salud con los más altos estándares.

Proceso de Gestión integral de los riesgos

Las etapas del proceso de gestión integral de riesgos consideran los requerimientos del Sistema de Valoración de Riesgos Institucional (SEVRI), como esquema básico establecido por la Contraloría General de la República, para gestionar en forma satisfactoria el nivel de riesgo institucional.

Figura 3
Marco de Gestión Integral de Riesgos del Grupo INS:
Proceso de gestión integral de riesgos



Fuente: Dirección de Riesgos Corporativa del INS.

En el Grupo INS llevamos a cabo el proceso de gestión de riesgos, que incluyó el análisis del riesgo inherente al que estuvo expuesta cada instancia, la evaluación de los controles y medidas de mitigación existentes, la determinación de la criticidad de los riesgos residuales, el establecimiento de límites de aceptabilidad o tolerancia del riesgo y la definición de los tratamientos correspondientes.

Para ello, utilizamos diversas metodologías y herramientas que permitieron a cada una de nuestras empresas cumplir con los distintos procesos de gestión de riesgos. Entre las herramientas implementadas, destacaron los apetitos de riesgo y sus declaraciones, los cuales fueron definidos por empresa. Como un logro significativo se operativizó la primera Declaración de Apetito de Riesgo (DAR) del Grupo INS. Esta valiosa herramienta nos permitió monitorear los límites y tolerancias de riesgo que estuvimos dispuestos a asumir, proporcionando una guía clara para la toma de decisiones estratégicas y operativas en nuestras empresas y para adoptar las acciones necesarias, implementar los controles requeridos y ejecutar los planes de acción estratégicos con el objetivo de mantenernos dentro del apetito de riesgo definido.

Las DAR se alinearon con la misión, visión y objetivos estratégicos de cada empresa, incorporando los riesgos relevantes a través de definiciones y expectativas claras, expresadas en límites cuantitativos y declaraciones cualitativas. Además, estas declaraciones contaron con la aprobación de las Juntas Directivas de cada empresa, así como con una declaración del Grupo INS aprobada por la Junta Directiva del INS.

100 Años
INS



CAPITULO 2

**Principales acciones y resultados
de la gestión integral de riesgos
del Grupo INS
-2024-**

Principales acciones y resultados de la gestión integral de riesgos del Grupo INS en el 2024.

Planes de Trabajo de las Empresas del Grupo

La Dirección de Riesgos Corporativa del Grupo INS elaboró un plan estratégico de trabajo que sirvió como guía para la gestión integral de riesgos en todas las empresas del conglomerado. Este plan estableció un enfoque estructurado para la identificación, evaluación y mitigación de los riesgos que podrían afectar la estabilidad financiera y reputacional del grupo.

Dentro de los ejes estratégicos definidos, el plan abordó la gestión de riesgos Ambientales, Sociales y de Gobernanza (ASG), el fortalecimiento de la gobernanza en la administración de riesgos corporativos, el desarrollo técnico mediante herramientas avanzadas y metodologías predictivas, así como la modelación y automatización para optimizar la capacidad de respuesta del Grupo INS. Además, se priorizó la seguridad de la información, la continuidad del negocio y la ciberseguridad, reconociendo su importancia en un entorno cada vez más digitalizado y expuesto a nuevas amenazas.

La implementación del plan estratégico permitió al Grupo INS estandarizar herramientas de gestión, fortalecer su marco de supervisión basado en las mejores prácticas internacionales y mejorar la resiliencia de todas sus empresas frente a riesgos emergentes. Asimismo, se establecieron métricas y lineamientos estratégicos que facilitaron la gobernanza de riesgos en el conglomerado, garantizando un marco de trabajo sólido y sostenible para el futuro.

Como resultado del Plan Estratégico de trabajo de la Dirección de Riesgos Corporativa, cada una de las empresas subsidiarias desarrolló su propio plan de trabajo alineado a los lineamientos definidos, los cuales se plasmaron en sus respectivos Planes Operativos Anuales (PAO). Estos planes fueron monitoreados de manera individual por cada empresa, con un seguimiento integral por parte de la Dirección de Riesgos Corporativa, asegurando una ejecución coordinada y alineada con la estrategia del Grupo INS. Producto de este proceso, se logró el siguiente nivel de cumplimiento para el año.

Tabla 1
Cumplimiento de los planes anuales operativos. Grupo INS.
2024

Instancia de Riesgos por empresa	Metas, tareas o acciones en el PAO 2024	
	Acciones o metas	Cumplimiento
Instituto Nacional de Seguros (INS)	8	satisfactorio
INS Servicios S. A.	43	satisfactorio
INS Valores Puesto de Bolsa, S.A.	2	satisfactorio
INS Inversiones Sociedad Administradora de Fondos de Inversión, S.A.	14	satisfactorio
INS Red de Servicios de Salud, S.A.	48	satisfactorio

Fuente: Dirección de Riesgos Corporativa del INS.

I. Declaraciones de Apetito de Riesgos de Grupo INS (DAR)

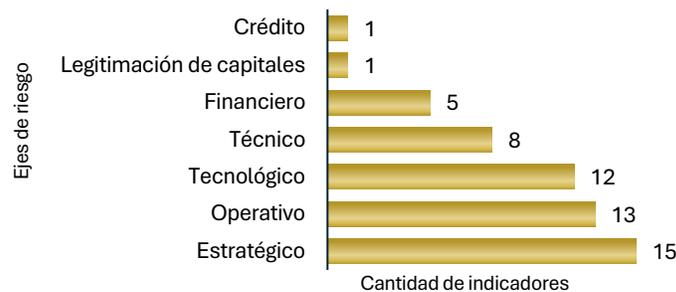
Todas las empresas del Grupo INS cuentan con su apetito de riesgos y su Declaración de Apetito, y estas son de seguimiento permanente por las Instancias de Riesgos de cada empresa, las Gerencias Generales y los Comités de Riesgos de apoyo del Comité de Riesgos Corporativo y por este.

Además, se cuenta con la Declaración de Apetito de Riesgos para el conglomerado con seguimientos mensuales de los resultados y presentación de estos a los gerentes de cada subsidiaria.

II. Declaratoria de Apetito de Riesgos del INS (Casa Matriz).

En el año 2024 la declaratoria de apetito de riesgo (DAR) del INS está integrada por 55 indicadores, de ellos 32 se vigilan mensualmente y 23 trimestralmente, su composición por eje es la siguiente:

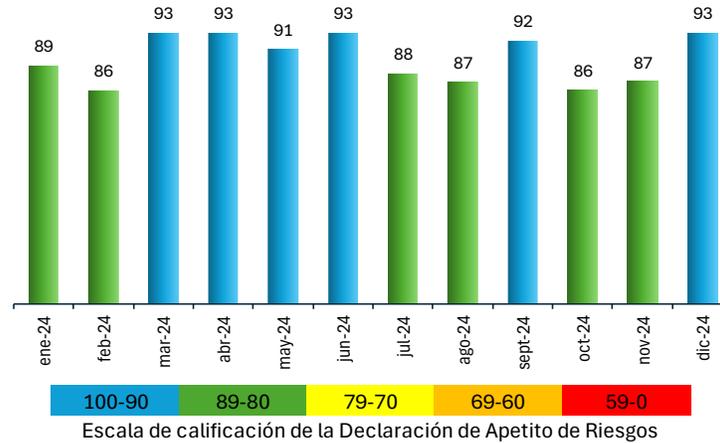
Gráfico 1
Conformación por eje de la DAR INS. 2024



En la metodología que se sigue, los umbrales de apetito de riesgo como clasificaciones: Muy bajo(100-90) , bajo (89-80), moderado(79-70), alto (69-60) y extremo (59-0).

Al cierre del año, el resultado de cumplimiento de los umbrales de la Declaratoria de Apetito de Riesgos a nivel del INS se ubicó en un promedio de apetito de Riesgo Bajo, 6 meses del año se mantuvo en Muy bajo (marzo, abril, mayo, junio, setiembre y diciembre), y seis meses en clasificación bajo (enero, febrero, julio, agosto, octubre y noviembre)

Gráfico 2
Resultado mensual de la DAR del INS
año 2024. Unidad de Riesgos Técnicos. DRIC



III. Declaratoria de apetito de riesgo del Conglomerado.

La aprobación de la primera Declaratoria de Apetito de Riesgo del Conglomerado (DAR Conglomerado) por parte de la Junta Directiva del INS, en la Sesión Ordinaria N° 9817, artículo IX del 19 de diciembre de 2023 (SAC-02105-2023 del 20/12/23), representa un hito clave en la consolidación de la gestión de riesgos del Grupo INS. Con esta aprobación, a partir de enero de 2024, el Grupo INS adopta un marco integral y estructurado para la supervisión y control de sus riesgos, fortaleciendo la toma de decisiones estratégicas y operativas en todas sus empresas.

Este avance alinea al Grupo INS con las mejores prácticas y estándares internacionales en gestión de riesgos para conglomerados financieros, reforzando su compromiso con una administración prudente y transparente de los riesgos. Asimismo, la implementación de la DAR Conglomerado asegura el cumplimiento del Reglamento sobre Supervisión Consolidada, CONASSIF 16-22, el cual establece directrices clave para la gestión y control de riesgos en grupos financieros, fortaleciendo la estabilidad y solidez del Grupo INS dentro del sector.

La DAR Conglomerado permite dar seguimiento a ocho indicadores clave, distribuidos en cinco ejes de riesgo dentro del Grupo INS: riesgo financiero (3 indicadores), riesgo estratégico (2 indicadores), riesgo operativo (1 indicador), riesgo de legitimación de capitales (1 indicador) y riesgo tecnológico (1 indicador). Estos riesgos se clasifican en cinco niveles: muy bajo, bajo, moderado, alto y extremo, asegurando una evaluación clara y precisa de la exposición al riesgo, así como la aplicación de medidas preventivas y correctivas oportunas.

Tras analizar los resultados de cada subsidiaria, se concluye que, en términos generales, las empresas del Grupo INS se han mantenido dentro de un nivel de riesgo muy bajo. En la siguiente tabla se presenta la evolución trimestral del comportamiento del riesgo en cada empresa, permitiendo visualizar su tendencia y estabilidad a lo largo del año.

Tabla 2
Comportamiento de la DAR del Grupo INS 2024. Unidad de Riesgos Técnicos.
DRIC

Empresa del Grupo INS	Calificación por trimestre			
	I	II	III	IV
Instituto Nacional de Seguros (INS)	Bajo	Bajo	Muy bajo	Muy bajo
INS Valores Puesto de Bolsa, S.A.	Muy bajo	Muy bajo	Muy bajo	Muy bajo
INS Inversiones Sociedad Administradora de Fondos de Inversión, S.A.	Muy bajo	Muy bajo	Muy bajo	Muy bajo
INS Servicios S. A.	Muy bajo	Bajo	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.

IV. Declaratoria de apetito de riesgo de INS Valores Puesto de Bolsa S.A.

La Declaratoria de Apetito de Riesgo de INS Valores Puesto de Bolsa S.A. fue actualizada para alinearse con la estrategia 2025-2028, incorporando nuevos indicadores de riesgo enfocados en cumplimiento normativo, legitimación de capitales, continuidad del negocio y riesgos tecnológicos. Como parte de este proceso, se desarrollaron escenarios de estrés basados en condiciones del mercado bursátil, lo que permitió evaluar el comportamiento de los indicadores internos y fortalecer la toma de decisiones.

La declaratoria quedó compuesta por 31 indicadores distribuidos en 7 ejes de riesgo, proporcionando un marco integral para la gestión de riesgos. A lo largo de 2024, los indicadores se mantuvieron dentro de un nivel de apetito de riesgo muy bajo, reflejando la solidez y estabilidad de la entidad en la administración de sus riesgos.

V. Declaratoria de apetito de riesgo de INS Inversiones SAFI S.A.

La Declaratoria de Apetito de Riesgo de INS Inversiones SAFI S.A. fue alineada con el Plan Estratégico Institucional 2025-2028, aprobado por la Junta Directiva, y estructurada con 22 indicadores clave para la gestión de riesgos.

La Unidad de Riesgos de INS Inversiones SAFI S.A. llevó a cabo un seguimiento mensual de los indicadores definidos en la declaratoria, presentando los niveles de cumplimiento y eventuales desviaciones tanto al Comité de Riesgos Corporativo como al Órgano de Dirección. Este monitoreo continuo permitió una gestión proactiva y oportuna de los riesgos.

Al cierre del año, el 95% de los indicadores se mantuvo en niveles de riesgo bajo o muy bajo, evidenciando una adecuada administración del riesgo. Únicamente un indicador presentó una desviación, situándose en riesgo moderado; sin embargo, no se identificaron riesgos clasificados

como altos o extremos. Para este caso específico, se implementó un plan de acción correctivo, garantizando una respuesta efectiva y alineada con los lineamientos de la declaratoria.

VI. Declaratoria de apetito de riesgo de INS RSS S.A.

En enero de 2024, la Junta Directiva aprobó la primera Declaratoria de Apetito de Riesgo, marcando un hito en la consolidación de una cultura organizacional enfocada en el seguimiento de los niveles de riesgo y en la asignación de responsabilidades dentro del modelo de tres líneas de defensa. Esta iniciativa fortaleció la gestión de riesgos al asegurar que cada unidad asuma su rol en la identificación, monitoreo y mitigación de riesgos.

La declaratoria está compuesta por 21 indicadores, distribuidos en tres ejes: conglomerado, financiero y no financiero. Su seguimiento se realiza de manera mensual a través de un sistema de monitoreo basado en un semáforo de clasificación, donde cada indicador cuenta con su propio rango de evaluación, facilitando la detección temprana de variaciones en los niveles de riesgo.

A lo largo del año, el comportamiento general de los indicadores reflejó una gestión de riesgos alineada con el apetito definido. Para aquellos indicadores que presentaron variaciones dentro de niveles de atención se implementaron planes de acción específicos y un seguimiento riguroso mensual, asegurando que se adoptaran las medidas necesarias para su control y mitigación.

VII. Declaratoria de apetito de riesgo INS Servicios S.A.

Se logró la implementación de indicadores clave de Apetito de Riesgo de Conglomerado, y desde enero de 2024 se han establecido indicadores específicos para evaluar y reportar mensualmente el desempeño en la gestión de riesgos. Este sistema permite un monitoreo continuo, la detección temprana de desviaciones y la implementación oportuna de medidas correctivas. Para los indicadores que han excedido los umbrales establecidos, se han definido planes de acción estructurados, con responsables designados, cronogramas claros y seguimiento del progreso a través de métricas de avance.

En el caso de INS Servicios S.A., la Declaratoria de Apetito de Riesgo a nivel empresarial está compuesta por tres ejes de riesgo: estratégico, financiero y operativo, con un total de 17 indicadores. El monitoreo del perfil de riesgo evidencia que la mayoría de los KRI's se mantienen dentro de los niveles de apetito aprobados. No obstante, dos indicadores presentaron desviaciones, por lo que se elaboraron planes de acción específicos para gestionar y mitigar estos riesgos de manera efectiva.

Acciones en las Empresas del Grupo INS.

Riesgos Financieros. La Dirección de Riesgos Corporativa llevó a cabo una gestión integral de los riesgos financieros, que están asociados a las operaciones del INS y sus subsidiarias en el sector financiero.

La gestión de riesgos financieros se enfocó en preservar el capital del Grupo, garantizar niveles adecuados de liquidez para atender obligaciones financieras y con asegurados, y fortalecer la toma de decisiones informadas, alineadas con el entorno financiero y los objetivos estratégicos. Para ello, se aplicaron enfoques cuantitativos y cualitativos que permitieron medir y controlar la exposición al riesgo en inversiones, instrumentos financieros y operaciones crediticias.

Casa Matriz:

Los principales riesgos financieros gestionados fueron riesgo de crédito, riesgo de mercado y riesgo de liquidez, para los cuales se implementaron diversas herramientas y metodologías.

Como resultado de la gestión implementada durante 2024, se lograron avances significativos en la gestión de los riesgos financieros, destacándose los siguientes:

1. Mantenimiento de indicadores dentro de los rangos definidos por el Comité de Inversiones y la normativa vigente, en congruencia con la estrategia aprobada.
2. Revisión y actualización de metodologías y modelos de evaluación.
3. Aplicación en las estimaciones de pérdidas de la NIIF 9.
4. Mejoras en metodologías según el Acuerdo CONASSIF 14-21.
5. Optimización de procesos mediante herramientas tecnológicas, con mejoras en reportes y generación de cápsulas económicas para facilitar el monitoreo de indicadores.
6. Desarrollo de escenarios de estrés y análisis de sensibilidad, proporcionando información clave para la toma de decisiones estratégicas.
7. Seguimiento de posiciones en moneda extranjera asegurando que las inversiones permanecieran dentro de los rangos definidos.
8. Suficiencia de activos líquidos robusteciendo la capacidad de respuesta ante eventualidades.
9. Actualización del Plan de Contingencia de Liquidez, con monitoreo continuo y pruebas de sensibilidad periódicas.
10. Mayor participación en inversiones con criterios ASG, consolidando una gestión de riesgos alineada con principios de sostenibilidad y responsabilidad corporativa.
11. Monitoreo diario de disponibilidades de efectivo y estimaciones de salidas máximas por moneda.
12. Divulgación periódica de informes de riesgos, con presentaciones al Comité Corporativo de Riesgos y reportes trimestrales a la Junta Directiva.

Red de Servicios de Salud (RSS)

Implemento ajustes clave en su política de inversiones para mitigar riesgos de concentración. Adicionalmente, se realizaron modificaciones en el tarifario de la RSS, optimizando costos en los servicios prestados a diferentes líneas de seguros para cumplir con los niveles de apetito de riesgo establecidos. Se fortalecieron también los procesos internos de facturación y recaudación, contribuyendo a una gestión financiera más eficiente y alineada con las mejores prácticas de administración de riesgos.

Gestión de riesgos no financieros (operativos). El INS continuó fortaleciendo su modelo de gestión de riesgos operativos, alineado con estándares internacionales, con el objetivo de prevenir pérdidas derivadas de fallas en procesos, errores humanos o factores externos. Se promovió una cultura de responsabilidad compartida y un enfoque estructurado basado en la identificación, evaluación y mitigación de riesgos. La estrategia integral implementada abarcó la planificación estratégica, el control interno, la gestión de riesgos de proveedores y la seguridad de la información, asegurando un monitoreo continuo y la implementación de acciones proactivas para fortalecer la resiliencia institucional.

Riesgos operativos

Se evaluaron 81 áreas del INS, incluyendo 21 sedes y 60 dependencias, cubriendo la totalidad de los procesos de Casa Matriz. Los riesgos operativos identificados se compartaron según lo descrito teóricamente, en primer lugar los relacionados a factores humanos, lo siguen los relacionados con los procesos de trabajo, y en menor porcentaje los riesgos tecnológicos, y algunos riesgos de causa externa.

Asimismo, se identificó que el 72% de los riesgos estaban relacionados con deficiencias en la ejecución y entrega de procesos, lo que permitió focalizar esfuerzos en su mitigación.

Según el mapeo de riesgos del 2024, se determinó que el 98.34% de los riesgos se ubicaron en un nivel residual bajo o muy bajo, reflejando la solidez de los controles implementados. Menos del 1% de los riesgos se clasificaron dentro de un apetito alto o extremo, para los cuales se diseñaron planes de acción específicos con el fin de mitigar su impacto.

Tabla 3
Porcentaje de Riesgos operativos a nivel residual
INS, 2024

Nivel de Riesgo	Riesgo Residual
Muy Bajo	2.34%
Bajo	95.99%
Moderado	0.97%
Alto	0.58%
Extremo	0.09%

Fuente: A partir de evaluaciones de riesgos operativos 2024. URNF-Dirección de Riesgos Corporativa del INS.

Riesgos de Seguridad de la Información

Como parte de la estrategia de fortalecimiento en ciberseguridad, se realizaron 81 estudios de riesgos en seguridad de la información, logrando evaluar el 100% de las dependencias, incluidas sucursales y empresas subsidiarias.

Los resultados evidenciaron que en Casa Matriz el 100% de los riesgos se mantuvieron en niveles residuales bajos o inferiores. En las subsidiarias INS Servicios, INS SAFI e INS Puesto de Bolsa, la evaluación situó todos los riesgos en un nivel residual bajo, lo que refleja la efectividad y calidad de los controles implementados.

Tabla 4
Porcentaje de Riesgos residuales en seguridad de la información según
empresa del Grupo INS. 2024

Nivel de Riesgo	Riesgo residual	
	Casa matriz	Subsidiarias*
Muy Bajo	18.47%	0
Bajo	81.53%	100%
Moderado	0	0
Alto	0	0
Extremo	0	0

*Corresponde a SAFI y Puesto de Bolsa

Fuente: A partir de evaluaciones de riesgos operativos 2024. URNF-Dirección de Riesgos Corporativa del INS.

En el marco de la gestión de riesgos operativos, se actualizó la identificación y clasificación de riesgos en 30 áreas de la Red de Servicios de Salud (RSS), asegurando la actualización del Sistema de Evaluación de Riesgos Institucional (SEVRI) y fortaleciendo la capacidad de respuesta ante contingencias.

En cuanto a riesgos asociados a proveedores, se realizaron 87 valoraciones de riesgo, garantizando una supervisión efectiva y la aplicación de controles adecuados en la cadena de suministro.

Riesgos de conglomerado

En cumplimiento de la normativa de gestión de riesgos para conglomerados, **Acuerdo CONASSIF 16-22 Reglamento sobre Supervisión Consolidada**, se fortaleció la gestión con el objetivo de asegurar la estabilidad, eficiencia y sostenibilidad de las operaciones en todas las entidades del Grupo INS.

Para ello, se aplicaron diversas metodologías como herramientas clave para la identificación, evaluación y mitigación de riesgos, asegurando un enfoque estructurado y alineado con las mejores prácticas internacionales. Podemos destacar las siguientes acciones:

1. **Capacitación y formación:** Se impartieron sesiones de capacitación en los procesos de gestión de riesgos a los equipos evaluadores y en los nuevos colaboradores.
2. **Optimización de la comunicación:** Se establecieron canales de comunicación claros y eficientes para garantizar el flujo ágil de información entre las partes interesadas, mejorando la coordinación y respuesta ante riesgos.
3. **Evaluación y seguimiento periódico:** Se implementó un sistema de monitoreo continuo conforme a las metodologías establecidas.
4. **Desarrollo de indicadores de gestión:** Se diseñaron y aplicaron indicadores de calidad para medir la efectividad de los procesos de gestión de riesgos y detectar oportunidades de mejora.
5. **Fomento de la cultura de riesgos:** Se promovió la concienciación sobre la importancia de la gestión de riesgos a través de capacitaciones, cápsulas informativas y acercamiento con las partes interesadas, reforzando la cultura de riesgos en el conglomerado.
6. **Elaboración de informes y estudios técnicos:** Se desarrollaron informes periódicos de riesgos y estudios especializados, con el propósito de cerrar brechas, identificar riesgos relevantes y fortalecer los procesos de gestión, contribuyendo al cumplimiento de los objetivos estratégicos.
7. **Incorporación de riesgos ASG:** Se integraron criterios de sostenibilidad ambientales, sociales y de gobernanza en las metodologías y herramientas de gestión de riesgos, garantizando que las prácticas adoptadas no solo cumplieran con los estándares actuales, sino que también promovieran un desarrollo sostenible a largo plazo.
8. **Mitigación y control de riesgos:** Se realizaron sesiones periódicas con los equipos evaluadores para establecer planes de acción específicos, priorizando aquellos riesgos que se encontraban fuera del apetito de riesgo definido por la institución.

Mejoras en la Capacidad Organizacional para la Gestión de Riesgos. Se lograron avances significativos en la gestión de riesgos, destacando:

1. Fortalecimiento de la gestión de riesgos en transacciones, mejorando la capacidad de análisis y toma de decisiones.
2. Integración de la cultura de riesgos en todas las entidades del conglomerado, consolidando una visión proactiva en la identificación y control de riesgos.
3. Optimización de procesos y controles, reduciendo tiempos y aumentando la eficiencia operativa.
4. Sinergias entre las entidades del Grupo INS, permitiendo una gestión de riesgos más coordinada y efectiva.
5. Mejoras en los programas de capacitación, con un enfoque personalizado que impactó positivamente en el desarrollo profesional de los equipos encargados de la gestión de riesgos.

Continuidad del negocio en el Grupo INS.

La Gestión de la Continuidad del Negocio del INS busca asegurar que los procesos definidos como críticos y vitales del negocio, servicios tecnológicos, infraestructura o información, estén disponibles para las personas clientes, proveedores, y otras partes interesadas que deben acceder a ellos, durante un evento que genere una interrupción.

En la Política para la Gestión Integral de Riesgos del Grupo INS, se incluye un capítulo que establece las directrices mínimas requeridas para las empresas del grupo, buscando un mínimo impacto (financiero, legal, reputacional o cualquier otro) en los procesos, servicios tecnológicos, infraestructura o información, definidos como críticos ante un evento disruptivo, permitiendo la recuperación y prestación de sus servicios, con el nivel aceptable acordado atendiendo lo establecido en el acuerdo *SUGEF 5-17 Reglamento General de Gestión de la Tecnología de Información y el acuerdo SUGEF 16-16 Reglamento sobre Gobierno Corporativo*.

Las empresas del grupo han organizado a nivel de las necesidades de cada una su estructura para la gestión de la continuidad del negocio, manteniendo en común el levantamiento de los análisis de impacto de una interrupción (BIA), la priorización de sus procesos, procedimientos, servicios o actividades según la empresa, y los planes alternos de trabajo, además de dar seguimientos a los incidentes de interrupción. A nivel corporativo se cuenta con una estructura que permite la gestión efectiva de los incidentes de interrupción

Análisis de Impacto al Negocio (BIA). Por su parte con el Análisis de Impacto al Negocio (BIA) , bajo una metodología robusta se aplicó a diversos macroprocesos clave, asegurando una evaluación integral de los riesgos de interrupción en las operaciones críticas.

Adicionalmente, se realizó un análisis detallado de los riesgos de interrupción en los procesos identificados como críticos y vitales, permitiendo una mayor comprensión de sus impactos potenciales y la implementación de estrategias de mitigación adecuadas.

En el caso del Cuerpo de Bomberos de Costa Rica, se logró un avance significativo con la aprobación del BIA aplicado al 100 % de los procesos de la institución, fortaleciendo su capacidad de respuesta ante eventos adversos.

Asimismo, en la Red de Servicios de Salud, alcanzó el 100% de procesos con BIA .

Estos análisis permitieron fortalecer la continuidad del negocio dentro del Grupo INS y sus entidades relacionadas, asegurando una gestión de riesgos alineada con las mejores prácticas y estándares internacionales, a nivel del grupo (se exceptúa el Benemérito Cuerpo de Bomberos) se tienen 174 procesos clasificados como críticos y vitales

Plan de Continuidad del Negocio (PCN). En cuanto a disponer de un Plan de Continuidad del Negocio, las siguientes empresas cuentan con uno: Casa Matriz, INS servicios y Puesto de Bolsa, en este se establecen las estructuras de gobierno, los roles y las responsabilidades, así como, los procedimientos requeridos para recuperar la operación del negocio a un nivel mínimo aceptable durante un evento disruptivo.

Planes alternos de trabajo y/o de contingencia (PAT). Los procesos críticos y vitales tienen por su parte estrategias contingentes que permiten brindar el servicio mínimo posible, dentro de diferentes escenarios de interrupción incluidos, según la naturaleza de los riesgos de cada empresa, cuentan con estos instrumentos los procesos de:

Tabla N°5
Planes alternos de trabajo en las empresas del Grupo INS, según el BIA. 2024.
Unidad de Continuidad del Negocio. DRIC.

Empresa	Planes alternos de trabajo
Instituto Nacional de Seguros (INS)	33
INS Valores Puesto de Bolsa, S.A.	38
INS Inversiones Sociedad Administradora de Fondos de Inversión, S.A.	1
INS Red de Servicios de Salud, S.A.	11
INS Servicios S. A.	15

Fuente: A partir de la Información de continuidad de negocio de las Empresas del Grupo INS.

Valoración de riesgos de interrupción. El Grupo INS contó con un procedimiento estructurado para la **valoración del riesgo de interrupción del negocio**, aplicado en incidentes que impactaron a múltiples empresas del Grupo, garantizando una respuesta coordinada y efectiva. Adicionalmente, cada empresa del conglomerado implementó sus propios procedimientos internos para la evaluación y gestión de sus riesgos de interrupción.

Pruebas de Continuidad. Uno de los aspectos fundamentales en la Gestión de Continuidad del Negocio (GCN) del INS fue la ejecución de ejercicios y pruebas sobre los mecanismos estratégicos, tácticos y operativos implementados. Estas pruebas permitieron evaluar la efectividad del Plan de Continuidad del Negocio (PCN), , los Planes Alternos de Trabajo y los Procedimientos de Recuperación, entre otros.

Las pruebas de continuidad se llevaron a cabo en tres categorías principales: pruebas de esquemas contingentes de sistemas, pruebas de planes de continuidad y pruebas de estrategias operativas. A continuación, se detallan los principales resultados obtenidos en cada empresa del Grupo INS:

- **INS:** Se realizaron un total de 25 pruebas, abarcando tanto pruebas de sistemas contingentes como de Planes Alternos de Trabajo, con el objetivo de verificar la capacidad operativa ante posibles interrupciones.
- **INS Servicios S.A.:** evaluando la operatividad de los equipos y la capacidad de respuesta ante interrupciones, con un enfoque en los sistemas de información utilizados en procesos críticos 24/7. Además, se ejecutaron pruebas integrales en coordinación con las unidades responsables de Casa Matriz y el apoyo de las Unidades de Continuidad del Negocio (UCN) del Grupo INS. todas fortaleciendo la resiliencia organizacional de la empresa.
- **INS Valores Puesto de Bolsa S.A.:** Se realizaron pruebas operativas y pruebas técnicas ; identificando oportunidades de mejora, las cuales sirvieron de base para la planificación del trabajo en 2025.
- **Red de Servicios de Salud (RSS):** las pruebas que se valoraron permitieron implementar la mejora en algunos planes alternos para mejorar su eficacia en futuras activaciones.
- **INS Inversiones SAFI S.A.:** Se llevaron a cabo pruebas simuladas del Plan de Continuidad del Negocio, asegurando la alineación con los protocolos establecidos y evaluando su efectividad ante distintos escenarios de contingencia.

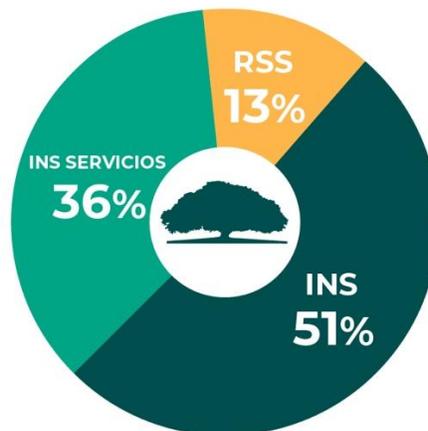
En general, la ejecución de estas pruebas a lo largo del año permitió evaluar la capacidad de respuesta del Grupo INS ante eventos disruptivos, identificar áreas de mejora y fortalecer la resiliencia operativa en sus distintas empresas.

Los hallazgos obtenidos servirán como base para la optimización de los planes de continuidad en 2025, asegurando la preparación y capacidad de recuperación del Grupo ante posibles contingencias.

Gestión de eventos disruptivos. Se atendieron un total 154 eventos disruptivos con impacto bajo en la mayoría .

En lo que se refiere al recuento de incidentes por empresa, se presentó la siguiente situación: un 51% corresponden al INS (Casa Matriz), 36% a INS Servicios y el restante 13% a la RSS.

Gráfico 3
Incidentes disruptivos por empresa. 2024



Fuente: Unidad de Continuidad del Negocio. Dirección de Riesgos Corporativa del INS.

Gestión de Riesgos en INS Valores Puesto de Bolsa S.A.

En cumplimiento del Reglamento de Gestión de Riesgos de la SUGEVAL, INS Valores Puesto de Bolsa S.A. consolidó una estructura normativa robusta, integrada por políticas y procedimientos que permitieron identificar, medir, controlar y divulgar los riesgos inherentes a su operación dentro del mercado bursátil. Se implementaron diversas iniciativas clave para fortalecer la gestión de riesgos:

1. Actualización de la Política para la Administración de Riesgos, ampliando la cobertura de los riesgos gestionados en cumplimiento con la normativa vigente y asegurando una administración más efectiva de los portafolios.
2. Rendición de cuentas periódica mediante informes al Comité de Riesgos y a la Junta Directiva, garantizando una toma de decisiones informada, una supervisión efectiva y la adopción de medidas proactivas para mitigar posibles impactos adversos.
3. Mejora en la metodología de medición de riesgos financieros, optimizando la precisión y confiabilidad en la evaluación de la exposición al riesgo.
4. Desarrollo de nuevas herramientas para la gestión de riesgo de cumplimiento normativo, fortaleciendo el marco de control interno.
5. Actualización en la identificación de riesgos operacionales, permitiendo una mejora en los controles y asegurando la continuidad de los servicios brindados a los clientes, con un compromiso firme en la protección de su información y activos.
6. Campaña de culturización institucional sobre seguridad informática, ciberseguridad y gestión de riesgos, a través de boletines informativos y capacitaciones dirigidas a todos los colaboradores. Se abordaron temas como continuidad del negocio, riesgos ASG (Ambientales, Sociales y de Gobernanza), cumplimiento normativo, control interno, ética institucional, seguridad de la información y prevención de ataques como phishing.
7. Fortalecimiento de la plataforma tecnológica.
8. Alineamiento en continuidad de negocio con la Casa Matriz, mediante el desarrollo de metodologías y evaluaciones normativas, en conjunto con la Unidad de Continuidad de Negocio. 2024 y continuarán reforzándose en 2025 para incrementar la madurez del proceso.

Gestión de Riesgos en INS Inversiones Sociedad Administradora de Fondos de Inversión S.A. (SAFI)

La Unidad de Riesgos y Cumplimiento Normativo de INS Inversiones SAFI S.A. implementó diversas acciones para fortalecer la gestión de riesgos, en cumplimiento con el Plan de Trabajo aprobado por el Comité de Riesgos Corporativo en enero de 2024.

Entre los principales logros destacan:

1. Aprobación de los Indicadores de Alerta Temprana de Liquidez del Sistema Financiero Nacional.
2. Evaluación de Riesgos Cuantitativos, mejorando la capacidad de análisis y monitoreo de la exposición al riesgo.
3. Mapeo del 100% de las transacciones intragrupo fortaleciendo el control y la transparencia en la gestión de riesgos.
4. Aplicación del modelo de liquidez.
5. Actualización del Reglamento Integral de Gestión de Riesgos, quedando vigente su versión N°3.

6. Evaluación de Riesgos emergentes.

Gestión de Riesgos en INS Servicios S.A.

INS Servicios S.A. fortaleció su marco de gestión de riesgos, con base en su Política de Gestión Integral de Riesgos y su Manual de Gestión Integral de Riesgos, asegurando un enfoque estructurado para la identificación, análisis, evaluación, tratamiento y reporte de los riesgos. Principales avances del año:

1. Fortalecimiento de la cultura de riesgos mediante un plan de sensibilización institucional.
2. Digitalización y automatización de la gestión de riesgos a través de la implementación de la herramienta tecnológica ISOTools, basada en la norma ISO 31000, optimizando la eficiencia y confiabilidad en la administración del riesgo.
3. Alineación con la Gestión Integral de Riesgos Corporativa, incorporando indicadores en la Declaratoria de Apetito de Riesgo del Conglomerado, lo que permitió mejorar el seguimiento, reporte y control de riesgos estratégicos.
4. Gestión de Seguridad de la Información
5. Desarrollo e implementación de nuevas herramientas de gestión, cuyos resultados fueron reportados mensualmente a la Junta Directiva por el Departamento de Riesgos, Control y Cumplimiento Normativo.

Gestión de Riesgos en INS Red de Servicios de Salud S.A.

INS Red de Servicios de Salud S.A. consolidó su gestión de riesgos con base en la Política Integral de Riesgos del Grupo INS y la norma INTE/ISO 31000:2018, garantizando un enfoque estructurado y alineado con estándares internacionales. Principales logros:

1. Fortalecimiento de capacidades en gestión de riesgos, optimizando procesos internos.
2. Ampliación del equipo de riesgos y cumplimiento, con la incorporación de cinco nuevas plazas.
3. Implementación de nuevos indicadores para el monitoreo mensual de riesgos.
4. Mayor coordinación con instancias corporativas, fortaleciendo la estandarización y efectividad en la gestión de riesgos.
5. Acercamiento con las regiones de salud mediante visitas a distintas zonas del país, facilitando la identificación y mitigación de riesgos de manera proactiva.
6. Fortalecimiento del Comité de Apoyo RSS-CORI, delimitando funciones y consolidándolo como órgano asesor y capacitador en materia de riesgos.
7. Desarrollo de una metodología para la priorización de centros de salud, optimizando la asignación de recursos ante eventos adversos.
8. Gestión de cumplimiento normativo, con el monitoreo de nuevas regulaciones y la implementación de planes de acción para garantizar su cumplimiento.

100 Años
INS



CAPITULO 3

**Año 2025: Consolidación del
Marco de Gestión Integral de
Riesgos del Grupo INS**

Año 2025: Consolidación del Marco de Gestión Integral de Riesgos del Grupo INS

El año 2025 marcará el inicio de una nueva etapa para la gestión de riesgos en el Grupo INS, con un enfoque estratégico orientado a la consolidación de un marco de gestión integral de riesgos más robusto, alineado con estándares internacionales y las mejores prácticas del sector financiero y asegurador.

El Plan de Trabajo 2025-2028 de la Dirección de Riesgos Corporativa (DRIC) tiene como propósito elevar la madurez de la gestión de riesgos en todas las empresas del conglomerado, promoviendo una cultura de prevención, resiliencia y adaptación ante un entorno de negocios en constante evolución. Para ello, se han definido tres pilares estratégicos que guiarán las acciones de los próximos años:

1. **Madurez en la gobernanza de riesgos:** Se fortalecerá la estructura de gobernanza y supervisión.
2. **Compromiso con clientes internos y externos:** Se optimizarán los canales de comunicación y asesoría técnica, garantizando transparencia y agilidad en la respuesta a las necesidades de las diferentes partes interesadas.
3. **Desarrollo de capacidades técnicas:** con el objetivo de mejorar la precisión en la evaluación y toma de decisiones.

Figura 4
Pilares del plan de trabajo
2025-2028



Fuente: Dirección de Riesgos Corporativa del INS.

El 2025 será el punto de partida para una gestión de riesgos más sólida, eficiente y alineada con las exigencias regulatorias y estratégicas del Grupo INS, garantizando la sostenibilidad y estabilidad del conglomerado en el largo plazo.



100
Años **INS**