



INFORME ANUAL DE GESTIÓN DE RIESGO OPERATIVO

Resolución No. RCD09/29-01-2026

Tabla de contenido

I.	INTRODUCCIÓN	2
II.	GESTIÓN DE RIESGO OPERATIVO	2
III.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	3
IV.	HERRAMIENTAS Y ACTIVIDADES DE MONITOREO UTILIZADAS PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO OPERATIVO	4
a)	Análisis de Incidentes Operativos y Planes de Remediación	4
b)	Análisis de Pérdidas Operativas	4
c)	Indicadores para la gestión de riesgo operativo	5
d)	Capacitaciones impartidas en materia de gestión de riesgo operativo.....	5
V.	OTRAS ACTIVIDADES SOBRE LA GESTIÓN DEL RIESGO OPERATIVO	5
a)	Actividades Complementarias para el Fortalecimiento de la Gestión del Riesgo Operativo	5
b)	Cultura de Riesgo	6

I. INTRODUCCIÓN

En cumplimiento de las disposiciones establecidas por el ente regulador y en línea con el compromiso institucional hacia una gestión integral de riesgos, se presenta el Informe Anual de Riesgo Operativo, elaborado por el área de Riesgos. Este documento corresponde al período 2025 y tiene como objetivo ofrecer una visión completa sobre las acciones implementadas para la identificación, evaluación, control y mitigación de los riesgos operativos que podrían afectar la continuidad y eficiencia de las operaciones.

Durante el año, se desarrollaron e implementaron diversas estrategias y mecanismos de control orientados a reducir el impacto de situaciones inesperadas que puedan interrumpir o dificultar el normal funcionamiento de los procesos. En las siguientes secciones, se detallan las principales iniciativas, resultados y avances alcanzados durante el período.

II. GESTIÓN DE RIESGO OPERATIVO

La Gerencia de Riesgos y Cumplimiento, como segunda línea de defensa, es responsable de coordinar, dirigir e implementar la administración del riesgo operativo en el Régimen de Aportaciones Privadas (RAP). Para ello, se emplea una metodología de autoevaluación interna enfocada en los procesos institucionales, garantizando una gestión integral del riesgo.

Esta labor se desarrolla en conjunto con las áreas funcionales, que conforman la primera línea de defensa y actúan como corresponsables en la identificación, evaluación y mitigación de los riesgos asociados a los procesos que ejecutan. En este marco, la Gerencia de Riesgos y Cumplimiento supervisa y coordina la gestión del riesgo operativo, mientras que las áreas funcionales implementan los controles necesarios y adoptan medidas para reducir la exposición a riesgos en sus operaciones.

El modelo implementado para la gestión del riesgo operativo establece cinco niveles de criticidad, definidos de la siguiente manera:

- **Muy Bajo y Bajo:** Se consideran riesgos aceptables que no requieren acciones inmediatas, dado su impacto limitado en las operaciones.
- **Medio, Alto y Crítico:** Corresponden a riesgos que deben ser gestionados con prioridad media, alta y muy alta, respectivamente, asegurando la implementación oportuna de controles y medidas de mitigación para reducir su exposición.

Para establecer los niveles de criticidad y mantener una gestión actualizada del riesgo operativo, la Gerencia de Riesgos y Cumplimiento, en su rol de segunda línea de defensa, realiza evaluaciones semestrales con el apoyo de las áreas funcionales del RAP, que conforman la primera línea de defensa. Como parte de este proceso, se actualizan las matrices de riesgos institucionales y se analizan los riesgos asociados a cada proceso, considerando los siguientes criterios:

- Pérdidas operativas registradas durante el año en cada área.
- Fraudes internos y externos originados por debilidades en los procesos.

- Eventos internos o externos con impacto en la operación (por ejemplo, la declaratoria de inconstitucionalidad de la Ley Marco del Sistema de Protección Social, Decreto 56-2015, evaluada en ambos semestres de 2023).
- Factores de riesgo operativo asociados a recurso humano, procesos internos, tecnología y/o eventos externos.
- Quejas de clientes y litigios en curso (cuando aplique).
- Nuevas regulaciones emitidas que impacten los procesos del área.

Este enfoque permite una gestión proactiva y estructurada del riesgo operativo, asegurando la continuidad y eficiencia de los procesos del RAP, en cumplimiento con las mejores prácticas y normativas vigentes.

III. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La institución, considerando la naturaleza de sus operaciones y las actividades que desarrolla, cuenta con una estructura organizacional orientada a promover una administración adecuada del riesgo operativo. Esta estructura se fundamenta en el modelo de las tres líneas de defensa, que define responsabilidades específicas y asegura una coordinación efectiva:

Líneas de Defensa	Áreas funcionales	Funciones y responsabilidades
1era línea de defensa	Áreas funcionales y operativas	Responsables de la gestión directa de los riesgos en sus procesos, actuando como dueños de procesos, riesgos y controles. Identifican y evalúan riesgos, implementan y mantienen controles internos, aseguran el cumplimiento de políticas y normativa, monitorean la efectividad de los controles, reportan incidentes y riesgos emergentes, participan en autoevaluaciones y fomentan la cultura de gestión de riesgos.
2da línea de defensa	Gerencia de Riesgos y Cumplimiento Seguridad de la Información	Responsable de coordinar y supervisar la gestión del riesgo operativo, definiendo metodologías, políticas y procedimientos, consolidando matrices de riesgos, monitoreando indicadores, asegurando el cumplimiento regulatorio y reportando al Comité de Riesgos, Alta Gerencia y Consejo Directivo. Encargada de establecer y mantener el marco de seguridad de la información, gestionando riesgos tecnológicos, apoyando en la definición de controles para la protección de datos, monitoreando vulnerabilidades, asegurando el cumplimiento de normativas y promoviendo la cultura de ciberseguridad en la institución.

Líneas de Defensa	Áreas funcionales	Funciones y responsabilidades
3ra línea de defensa	Auditoría Interna	Evalúa de manera independiente la efectividad de la gestión de riesgos y controles implementados por las dos primeras líneas, verifica el cumplimiento de políticas y normativas, emite recomendaciones y asegura la mejora continua en la gestión institucional.

Estas líneas de defensa cuentan con el acompañamiento del Consejo Directivo, el Comité de Riesgos y Cumplimiento y la Alta Gerencia de la Institución, lo que garantiza una gestión integral y estructurada del riesgo operativo, alineada con las mejores prácticas internacionales y los requerimientos regulatorios aplicables.

IV. HERRAMIENTAS Y ACTIVIDADES DE MONITOREO UTILIZADAS PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO OPERATIVO

Con el objetivo de garantizar una gestión efectiva y preventiva del riesgo operativo, la institución implementa diversas herramientas y actividades orientadas al monitoreo, análisis y fortalecimiento de los controles internos. Estas acciones permiten identificar oportunamente incidentes, evaluar su impacto, definir planes de remediación y dar seguimiento a su ejecución, contribuyendo a la mejora continua y a la consolidación de una cultura de riesgo.

a) Análisis de Incidentes Operativos y Planes de Remediación

Como parte de las herramientas y actividades de monitoreo, se realiza el acompañamiento en la identificación de la causa raíz de los incidentes materializados, la definición de planes de acción y el seguimiento de su implementación. Este proceso tiene como objetivo subsanar las brechas identificadas y reducir la probabilidad de recurrencia, asegurando la mejora continua en la gestión del riesgo operativo.

b) Análisis de Pérdidas Operativas

El Régimen de Aportaciones Privadas (RAP) mantiene una base de datos para el registro y seguimiento de eventos de pérdida, en cumplimiento con las disposiciones regulatorias de la CNBS. Para el segundo semestre de 2025 se identificó un evento de pérdida materializada, el cual fue reportado oportunamente a la Comisión conforme a los procedimientos establecidos. El evento estuvo asociado a una incidencia operativa que afectó temporalmente la eficiencia de un proceso interno, activando los mecanismos institucionales de análisis, respuesta y fortalecimiento de controles.

La institución continúa registrando eventos de riesgo sin pérdida, con el propósito de anticipar exposiciones, detectar oportunidades de mejora y reforzar el marco de control interno. El área de Riesgo Operativo brindó acompañamiento en cada incidencia reportada y supervisó la ejecución de los planes de acción definidos, contribuyendo a una gestión

preventiva y a la consolidación de una cultura de riesgo más robusta.

c) Indicadores para la gestión de riesgo operativo.

La gestión del riesgo operativo incorpora indicadores diseñados para medir la efectividad de las acciones implementadas. Estos indicadores cuentan con umbrales de alerta temprana y niveles de criticidad, alineados con los riesgos identificados en los procesos institucionales. Asimismo, se han definido parámetros de aceptabilidad que permiten determinar si el nivel de riesgo residual se encuentra dentro de los rangos considerados aceptables. A continuación, se presentan los principales indicadores utilizados para monitorear la gestión del riesgo operativo:

Procesos actualizados:

Dic 2025: 99%

Seguimiento a Quejas:

Dic 2025: 100%

Números de fraudes internos detectados en el año 2025:

Durante el período comprendido entre enero y diciembre de 2025, no se registraron casos de fraude interno en la institución.

d) Capacitaciones impartidas en materia de gestión de riesgo operativo.

Durante el año 2025 se llevaron a cabo tres jornadas de capacitación orientadas a fortalecer los conocimientos en Gestión Integral de Riesgos. Estas sesiones se realizaron en el mes de septiembre, con el objetivo de promover la cultura de gestión de riesgos operativos en la organización, reforzar las mejores prácticas y asegurar el cumplimiento de los lineamientos institucionales.

V. OTRAS ACTIVIDADES SOBRE LA GESTIÓN DEL RIESGO OPERATIVO

Además de las actividades principales desarrolladas durante el año, se ejecutaron actividades complementarias orientadas a fortalecer la cultura de gestión del riesgo operativo y garantizar la mejora continua del marco de control interno.

a) Actividades Complementarias para el Fortalecimiento de la Gestión del Riesgo Operativo

- Seguimiento y actualización de matrices de riesgo operativo en las diferentes áreas, asegurando la identificación oportuna de riesgos emergentes.
- Participación en la revisión y ajuste de procesos internos para alinearlos con las mejores prácticas y normativas vigentes en materia de gestión de riesgos.
- Participación en comités y reuniones interdepartamentales para la evaluación de incidentes

operativos y definición de planes de acción correctivos.

- Apoyo en auditorías internas y externas, proporcionando información relevante sobre la gestión de riesgos operativos y evidencias de cumplimiento.

Estas acciones contribuyeron a reforzar la resiliencia operativa de la institución y a mantener un enfoque preventivo frente a los riesgos críticos identificados.

b) Cultura de Riesgo

Con el propósito de fortalecer la cultura de riesgos dentro de la institución, la Gerencia de Riesgos y Cumplimiento desarrolla boletines informativos que comunican aspectos relevantes sobre los riesgos a los que está expuesta la organización. Estos boletines destacan el papel fundamental de los colaboradores en la identificación, evaluación y mitigación de riesgos, promoviendo acciones que contribuyan a minimizar impactos negativos en el RAP.

Asimismo, se instruye a los colaboradores sobre la importancia de reportar oportunamente cualquier situación que pueda representar un riesgo para el cumplimiento de los objetivos institucionales. De manera complementaria, se realizan evaluaciones y actualizaciones de las matrices de riesgos en los diferentes procesos, con la participación de los mandos medios, lo que permite reforzar la gestión y consolidar la cultura de riesgo en la institución.