Manual de Gestión Integral de Riesgos

Abril 2021

IPSFA-CD-MA-05

Consejo Directivo

- 7 ABR 2021

CONTENIDO

A. Introducción 2
B. Objetivo 2
C. Alcance 2
D. Base Legal y Técnica 2
E. Definiciones 2
F. Procesos Asociados 4
G. Estructura Organizativa para la Gestión de Riesgos 4
H. Funciones y Responsabilidades 5
I. Sistema de Gestión Integral de Riesgos 6
J. Responsabilidades en el Sistema de Gestión Integral de Riesgos 8
K. Metodología Para el Sistema de Gestión Integral de Riesgos 8
L. Gestión por Tipo de Riesgo 12
M. Disposiciones Finales 12
N. Bitácora de Cambios 12
O. Autorización 13

A. Introducción

El presente Manual describe el Sistema de Gestión Integral de Riesgos ejecutado por el Instituto de Previsión Social de la Fuerza Armada, ha sido estructurado conforme a lo dispuesto en las Normas Técnicas para la Gestión Integral de Riesgos de las Entidades Previsionales (NRP-21) y en la Política para la Gestión Integral de Riesgos del IPSFA (IPSFA-CD-PO-06), aprobada por el Consejo Directivo en Acta de la Sesión CD-46/2020 de fecha 15 de diciembre de 2020.

Asimismo, detalla las responsabilidades y las metodologías para gestionar integralmente cada uno de los riesgos, la estructura organizativa, las funciones y responsabilidades dentro del sistema.

B. Objetivo

Establecer el marco general metodológico de actuación para el control, gestión y comunicación de resultados de los riesgos que el Instituto se expone.

C. Alcance

El Manual de Gestión Integral de Riesgos, es aplicable en las operaciones ejecutadas por todas las dependencias organizativas del IPSFA y el de sus Organismos Superiores.

D. Base Legal y Técnica

1. Reglamento de la Ley del IPSFA, artículo 97.
2. Normas Técnicas para la Gestión Integral de Riesgos de las Entidades Previsionales NRP-21, del Banco Central de Reserva.
3. Normas Técnicas de Control Interno Específicas del IPSFA.
4. Política para la Gestión Integral de Riesgos del IPSFA (IPSFA-CD-PO-06).
5. Políticas de Prevención Contra el Lavado de Dinero y Activos del IPSFA (IPSFA-CD-PO-05).
6. Norma Internacional ISO 31000.

E. Definiciones

Para efectos del presente Manual, los términos que se indican a continuación tienen el significado siguiente:

1. **Amenaza:** posibilidad de que un evento no planteado pueda suceder y originar consecuencias negativas.
2. **Apetito de riesgo:** el nivel y los tipos de riesgos que una entidad está dispuesta a asumir en relación a sus actividades, para alcanzar sus objetivos estratégicos y plan de negocio.
3. **Capacidad del riesgo:** nivel máximo de riesgo que la empresa puede soportar en la consecución de sus objetivos. En caso de que el Instituto supere su capacidad de riesgo se encontraría en serias dificultades para continuar con su actividad.
4. **Causa:** motivo o circunstancia por el cual se pueda originar un riesgo.

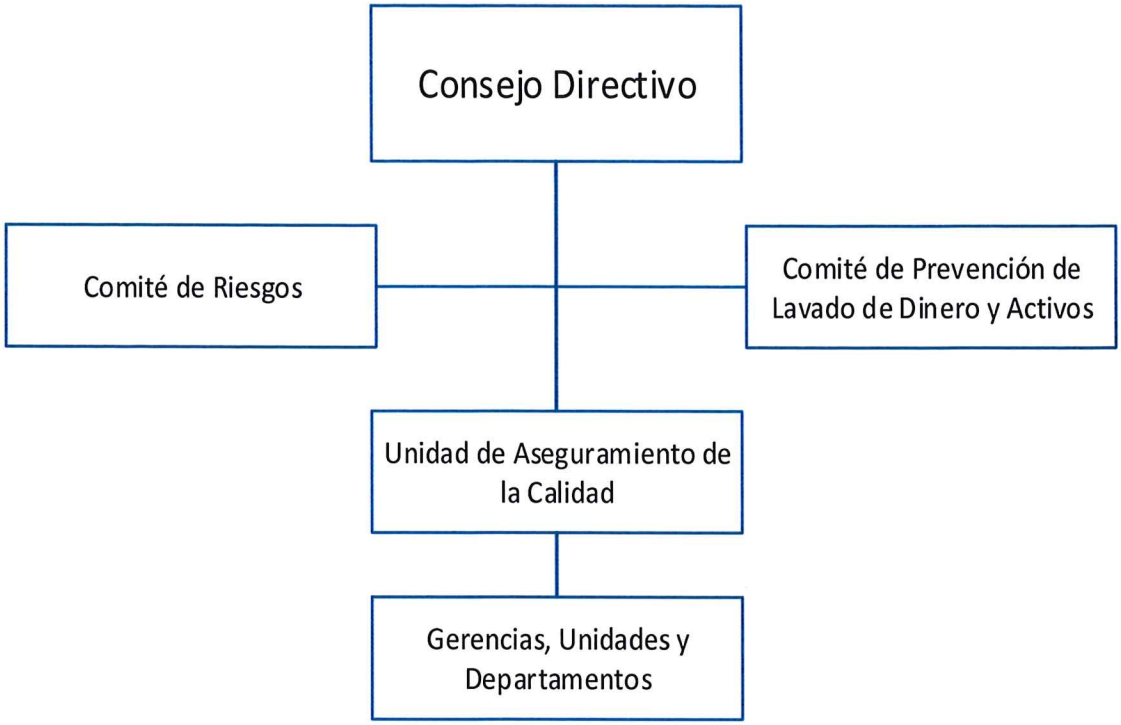
5. **Consecuencia:** resultado de un evento y que afecta a los objetivos.
6. **Control:** medida que modifica al riesgo.
7. **Criterios de riesgo:** términos a tomar como referencia ante los cuales se evalúa la importancia de un riesgo determinado.
8. **Cultura de gestión integral de riesgos:** normas, actitudes y comportamiento del Instituto relacionado con el riesgo y las decisiones sobre la forma de gestionarlos y controlarlos.
9. **Evento de riesgo operacional:** suceso o serie de sucesos de origen interno o externo, que pueden o no derivar en pérdidas financieras para el Instituto.
10. **Gestión de riesgos:** proceso integral realizado por toda la entidad, mediante el cual identifican, miden, controlan, mitigan, monitorean y comunican los distintos tipos de riesgos a los que se encuentra expuesto el Instituto.
11. **Impacto:** efecto o consecuencia que puede ocasionar al Instituto la materialización del riesgo, se puede expresar cualitativamente o cuantitativamente.
12. **Incertidumbre:** estado de deficiencia de información ligada a la comprensión o conocimiento de un evento, su consecuencia o probabilidad.
13. **Matriz de riesgos:** representación gráfica de los riesgos del Instituto, conforme a un nivel de riesgo.
14. **Nivel de riesgo:** magnitud de un riesgo o combinación de riesgos, expresados en términos de la combinación de las consecuencias y de su probabilidad.
15. **Perfil de riesgo:** evaluación en un momento en el tiempo de la exposición al riesgo.
16. **Probabilidad:** es la posibilidad de que ocurra un riesgo, tomando en cuenta los controles actuales y su efectividad.
17. **Riesgo:** efecto de la incertidumbre sobre los objetivos.
18. **Riesgo inherente:** nivel de riesgo propio de la actividad, sin tener en cuenta el efecto de los controles.
19. **Riesgo residual:** nivel resultante del riesgo después de aplicar los controles. Es el riesgo que queda, una vez se han instrumentado los controles pertinentes para su tratamiento.
20. **Tolerancia del riesgo:** disponibilidad del Instituto para soportar el riesgo, después del tratamiento con objeto de conseguir sus objetivos.
21. **Tratamiento del riesgo:** proceso para modificar el riesgo.

F. Procesos Asociados

El detalle de procesos asociados en la gestión de riesgos del Instituto, se encuentra determinados en el Manual de Calidad (IPSFA-GG-MA-03).

G. Estructura Organizativa para la Gestión de Riesgos

La estructura organizativa del Instituto que facilita la gestión integral de riesgos y a su vez proporciona el flujo adecuado para la ejecución, comunicación, realización de las actividades de monitoreo y trasmisión de la información a las diferentes unidades organizativas, está representada en la siguiente imagen:



H. Funciones y Responsabilidades

1. Consejo Directivo

a. La integración, funcionamiento y atribuciones del Consejo Directivo están establecidos desde el artículo 6 al 12 de la Ley del IPSFA y desde el artículo 4 al artículo 11 del Reglamento General de dicha Ley.

b. Las funciones y responsabilidades, en materia de riesgo de lavado de dinero y de activos y de financiamiento al terrorismo, están establecidos en el artículo 5 de las Normas Técnicas para la Gestión de los Riesgos de Lavado de Dinero y de Activos y de Financiamiento al Terrorismo (NRP-08), emitida por el Banco Central de Reserva.

c. Las funciones y responsabilidades en materia de riesgo de liquidez, están establecidas en el artículo 5 de las Normas Técnicas para la Gestión del Riesgo de Liquidez (NRP-05), emitida por el Banco Central de Reserva.

d. Las funciones y responsabilidades en materia de gestión integral de riesgos están establecidas en el artículo 7 de las Normas Técnicas para la Gestión Integral de Riesgos de las Entidades Previsionales (NRP-21), emitidas por el Banco Central de Reserva.

e. Las funciones y responsabilidades en materia de seguridad de la información están establecidas en el artículo 5 de las Normas Técnicas para la Gestión de la Seguridad de la Información (NRP-23), emitida por el Banco Central de Reserva.

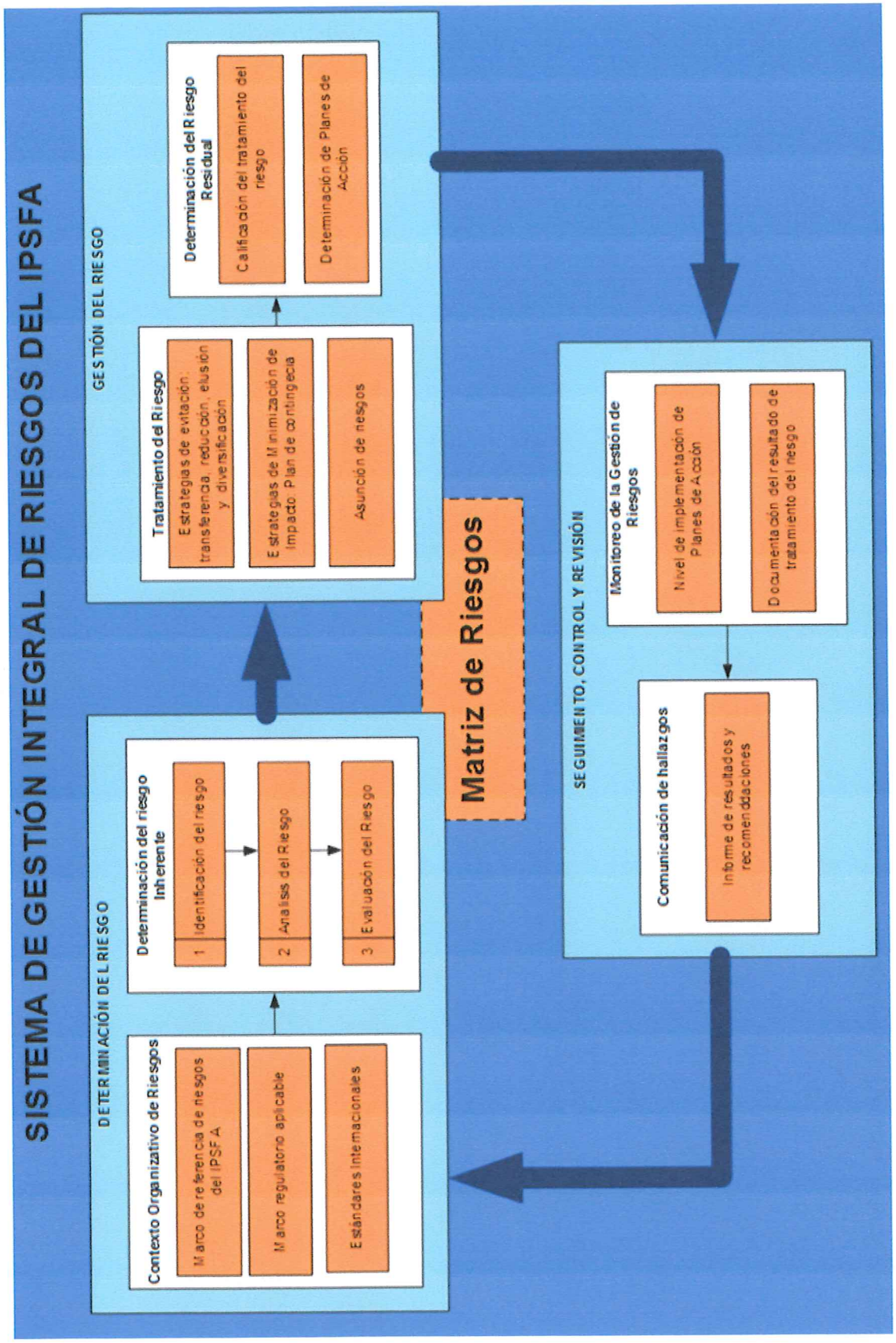
f. Las funciones y responsabilidades en materia de continuidad del negocio están establecidas en el artículo 5 de las Normas Técnicas para el Sistema de Gestión de la Continuidad del Negocio (NRP-24), emitidas por el Banco Central de Reserva.

2. **Comité de Riesgos**
   Las funciones y responsabilidades están establecidas en el artículo 5, del Reglamento del Comité de Riesgos del IPSFA (IPSFA-CD-RE-04).
3. **Comité de Prevención de Lavado de Dinero y Activos**
   Las funciones y responsabilidades están establecidas en el artículo 5 del Reglamento del Comité de Prevención de Lavado de Dinero y Activos (IPSFA-CD-RE-01).
4. **Unidad de Aseguramiento de la Calidad**
   a. Las funciones y responsabilidades en materia de riesgo de liquidez están establecidas en el artículo 8 de las Normas Técnicas para la Gestión del Riesgo de Liquidez (NRP-05), emitida por el Banco Central de Reserva.
   b. Las funciones y responsabilidades en materia de gestión integral de riesgos están establecidas en el artículo 12 de las Normas Técnicas para la Gestión Integral de Riesgos de las Entidades Previsionales (NRP-21), emitidas por el Banco Central de Reserva.
   c. Las funciones y responsabilidades en materia de seguridad de la información están establecidas en el artículo 8 de las Normas Técnicas para la Gestión de la Seguridad de la Información (NRP-23), emitida por el Banco Central de Reserva.
   d. Las funciones y responsabilidades en materia de continuidad del negocio están establecidas en el artículo 8 de las Normas Técnicas para el Sistema de Gestión de la Continuidad del Negocio (NRP-24), emitidas por el Banco Central de Reserva.
5. **Gerencias, Unidades y Departamentos**
   Las Funciones operativas, aplicación de la normativa referente a la gestión de los riesgos y retroalimentación de resultados, son parte de las responsabilidades de cada Gerencia, Unidad y Departamento de este Instituto.
   Lo señalado en las funciones y responsabilidades de la Unidad de Aseguramiento de la Calidad, no limita el rol de las diferentes unidades organizativas del Instituto en la participación de la identificación, medición, control, monitoreo y comunicación de los riesgos que enfrenta el Instituto.

I. Sistema de Gestión Integral de Riesgos

Para el IPSFA la Política para la Gestión Integral de Riesgos en el IPSFA (IPSFA-CD-PO-06), da origen a las acciones a ejecutar que se realizan a través del Sistema definido para tal fin; lo anterior en apoyo por el Comité de Riesgos de este Instituto, lo que ha permitido una adecuada definición, asignación de funciones y responsabilidades en los diferentes procesos y etapas dela gestión de riesgos. En el Instituto el Sistema definido para la Gestión Integral de Riesgos, considera los aspectos metodológicos en sus diferentes etapas, para llevar acabo la correcta identificación de riesgos, análisis, evaluación, tratamiento y comunicación; de tal manera que se garantice que el Sistema incluye las acciones correspondientes para mejorar continuamente.

A continuación se detalla el Sistema de Gestión Integral de Riesgos del IPSFA:


SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS DEL IPSFA
DETERMINACIÓN DEL RIESGO
Contexto Organizativo de Riesgos
Marco de referencia de riesgos del IPSFA
Marco regulatorio aplicable
Estándares internacionales
Determinación del riesgo Inherente
1 Identificación del riesgo
2 Análisis del Riesgo
3 Evaluación del Riesgo
GESTIÓN DEL RIESGO
Tratamiento del Riesgo
Estrategias de evitación, transferencia, reducción, elusión y diversificación
Estrategias de Minimización de Impacto: Plan de contingencia
Asunción de riesgos
Determinación del Riesgo Residual
Calificación del tratamiento del riesgo
Determinación de Planes de Acción
Matriz de Riesgos
SEGUIMIENTO, CONTROL Y REVISIÓN
Monitoreo de la Gestión de Riesgos
Nivel de implementación de Planes de Acción
Documentación del resultado de tratamiento del riesgo
Comunicación de hallazgos
Informe de resultados y recomendaciones

J. Responsabilidades en el Sistema de Gestión Integral de Riesgos

1. Determinación del Riesgo

a. Contexto Organizativo de Riesgos, es decir, la identificación del entorno normativo dentro del cual el Instituto gestionará los riesgos; la responsabilidad de su cumplimiento recae en el Consejo Directivo, Alta Gerencia y Órganos de Supervisión, cuando sea aplicable.

b. Determinación del riesgo inherente, esta etapa comprende para el Instituto la identificación de los riesgos, así como el análisis para determinar sus posibles impactos y su probabilidad de materialización. La responsabilidad recae tanto en las Unidades de Negocio, así como en la Alta Gerencia, la evaluación del riesgo recae en la Unidad de Aseguramiento de la Calidad.

2. Gestión del Riesgo

a. Tratamiento del riesgo, comprende el control de los riesgos; los resultados de las acciones determinadas para cada riesgo identificado, debe garantizar el alcance de niveles aceptables para la Institución y sus acciones para el tratamiento son ejecutadas por cada gestor de riesgos determinado.

b. Determinación del riesgo residual, corresponde a la identificación del riesgo que persiste luego de la respuesta al tratamiento del mismo; será responsabilidad de la Unidad de Aseguramiento de la Calidad y la determinación de planes de acción serán realizados por cada gestor de riesgos.

3. Seguimiento, Control y Revisión

a. Monitoreo de la gestión de riesgos, el fin es determinar la efectividad de las acciones implementadas. La responsabilidad de su ejecución recae principalmente en la Alta Gerencia y en la Unidad de Aseguramiento de la Calidad.

b. Comunicación de hallazgos, informe de resultados y su comunicación a los involucrados; su ejecución recae principalmente en la Alta Gerencia y en la Unidad de Aseguramiento de la Calidad.

K. Metodología Utilizada en el Sistema de Gestión Integral de Riesgos

1. Identificación de Riesgos

a. Se utiliza el método denominada **juicio de expertos**, en el que cada uno de los responsables de Gerencia de Área, Jefes de Unidad o Departamento debe registrar en la Matriz de Riesgos los riesgos identificados que pueden afectar su proceso inherente, lo anterior de acuerdo a la metodología y formato proporcionado por la Unidad de Aseguramiento de la Calidad.

b. Cada responsable, debe diligenciar en la herramienta proporcionada, todo el análisis que implica el riesgo, desde sus causas y consecuencias, calificación de la probabilidad y consecuencias, así como el establecimiento de controles para el tratamiento de los riesgos identificados.

2. Medición de Riesgos

Cada responsable de Gerencia de Área, Jefaturas de Unidad o de Departamento, debe calificar los riesgos de acuerdo a las escalas de medición proporcionadas por la Unidad de Aseguramiento de la Calidad.

La medición de riesgos se realiza en base a dos escalas: **escala de impacto,** la cual es una valoración cuantitativa y mide el efecto o consecuencia que puede ocasionar al Instituto la materialización del riesgo y **la escala de probabilidad de ocurrencia,** que es una valoración cualitativa, la cual mide la posibilidad de que ocurra un riesgo, tomando en cuenta los controles actuales y su efectividad, ambas variables se delimitan a un año, contemplándose una revisión anual de los riesgos identificados en el marco del plan estratégico y plan operativo del Instituto.

A la combinación de la escala de impacto y a la escala de probabilidad de ocurrencia se denomina Matriz de Riesgos, la cual es una herramienta de análisis cualitativo de riesgos que nos permite establecer prioridades en cuanto a los posibles riesgos identificados tanto de la probabilidad de que ocurran como del impacto que podrían tener sobre el Instituto en caso de que ocurrieran.

a. Escala de Impacto

Nivel	Descriptor	Descripción
5	Catastrófico	Se pone en riesgo la prestación del servicio, viabilidad del Instituto y se afecta la relación con el cliente. Las pérdidas financieras se estiman mayores a $100,000.00 dólares.
4	Significativo	Perjuicios extensivos que generan pérdida en la prestación del servicio, generan riesgos asociados importantes y se generan pérdidas financieras importantes, entre $50,000.00 y $99,999.99 dólares.
3	Moderado	Se puede ver afectada la eficiencia, disminuyendo la calidad del servicio, generando insatisfacción en el cliente y retrasos en las operaciones. Las pérdidas financieras están entre $25,000.00 y $49,999.99 dólares.
2	Menor	Pocos perjuicios que se controlan interna e inmediatamente y puede ser asumido por el giro normal de las operaciones ya que no afecta la prestación del servicio, viabilidad institucional o la relación con el cliente. Las pérdidas financieras son medias, entre $5,000.00 y $24,999.99 dólares.
1	No significativo	No genera perjuicios y puede ser asumido por el giro normal de las operaciones ya que no afecta la prestación del servicio, viabilidad institucional o la relación con el cliente. Las pérdidas financieras son pequeñas, menores de $4,999.99 dólares.

b. Escala de Probabilidad de Ocurrencia

Nivel	Descriptor	Drescripción
5	Casi cierto	Se espera que ocurra en la mayoría de las circunstancias, y puede presentarse una vez entre 1 y 6 meses.
4	Probable	Probablemente ocurrirá en la mayoría de las circunstancias, y puede presentarse una vez entre 7 y 12 meses.
3	Posible	Puede ocurrir en algún momento, y puede presentarse una vez entre 1 y 2 años.
2	Poco probable	Es difícil que ocurra, y puede presentarse una vez entre 2 y 4 años.
1	Remoto	Puede ocurrir sólo en circunstancias excepcionales, y puede presentarse una vez entre 4 y 10 años.

c. Mapa de riesgos

PROBABILIDAD DE OCURRENCIA		No significativo 1	Menor 2	Moderado 3	Significativo 4	Catastrófico 5
5	Casi cierto	5	10	15	20	25
4	Probable	4	8	12	16	20
3	Posible	3	6	9	12	15
2	Poco probable	2	4	6	8	10
1	Remoto	1	2	3	4	5

MAGNITUD DEL IMPACTO

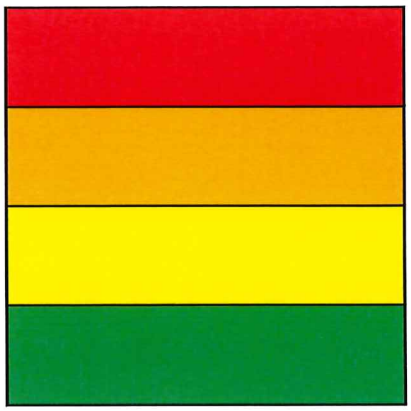
El resultado de la multiplicación de probabilidad de ocurrencia por la magnitud del impacto determina el nivel del riesgo en el Instituto, el cual es la siguiente:

Riesgos críticos

Riesgos de importancia alta

Riesgos de importancia media

Riesgos de importancia baja



3. Control de Riesgos

Una vez obtenido el nivel por cada riesgo se evaluará la forma del tratamiento del riesgo, considerando en general las opciones siguientes: aceptación del riesgo, rechazo del riesgo, transferencia del riesgo o mitigación del riesgo.

El tratamiento del riesgo es el más apropiado de acuerdo a su importancia y relevancia en la actividad del Instituto, por lo que se definen los siguientes criterios:

a. **Los riesgos de importancia baja**, pueden ser aceptados por el Instituto, pudiendo no ser necesaria una acción adicional, pero requiere un estricto control y seguimiento, cada responsable debe listar los controles actuales de prevención y protección que tienen implementados en sus procesos y que actúan sobre los riesgos identificados.
b. **Los riesgos de importancia media**, siempre deben ser tratados y controlados, por lo que cada responsable debe listar las acciones concretas de prevención y protección adicional para evitar o mitigar el riesgo.
c. **Los riesgos de importancia alta y críticos**, requerirán de una cuidadosa administración y gestión, por lo que, cada responsable debe elaborar planes específicos para administrar y corregir las posibles consecuencias de los riesgos identificados.

Los controles que se establezcan en la Matriz de Riesgo de cada Gerencia de Área, Unidad o Departamento deben contener las siguientes características: ser suficientes, pertinentes, económicos, eficaces, oportunos y que sean inmersos a los procesos de su responsabilidad.

4. Monitoreo y Comunicación de Riesgos

a. El cumplimiento de ésta etapa, está a cargo de cada Gerente de Área, Jefe de Unidad o Departamento, quienes son los encargados de la administración de los riesgos identificados, el cumplimiento e implementación de los controles, mejora continua de procesos y el monitoreo permanente del sistema.

b. La Unidad de Aseguramiento de la Calidad, como encargada de la función de riesgos, se encargará de recopilar la información, evaluar los resultados, presentar informes de seguimiento periódicamente al Comité de Riesgos, de tal forma que se asegure una efectiva administración de los riesgos.
c. El monitoreo de riesgos se realizará como mínimo en forma trimestral y deberá ser presentado al Comité de Riesgos y al Consejo Directivo cuando corresponda, asimismo anualmente se deberá entregar al Consejo Directivo el Informe de Evaluación Técnica de la Gestión Integral de Riesgos.
d. La Unidad de Aseguramiento de la Calidad deberá evaluar el cumplimiento a las Normas Técnicas para la Gestión Integral de Riesgos de las Entidades Previsionales y remitir toda aquella documentación a la Superintendencia del Sistema Financiero según corresponda.

L. Gestión por Tipo de Riesgo

La gestión de riesgos institucional se realiza de acuerdo a la Política para la Gestión Integral de Riesgos en el IPSFA (IPSFA-CD-PO-06), la cual determina los lineamientos generales que se deben considerar para dicha gestión; y a través de la definición metodológica de gestión, para cada uno de los riesgos que el Instituto gestiona; en dichas metodologías se incluye puntualmente todas las etapas del sistema de gestión de riesgo, actividades, variables, criterios, herramientas utilizadas, responsables y periodicidad para reportar los resultados para mitigar los riesgos derivados de la operatividad de los mismos.

M. Disposiciones Finales

1. La revisión y actualización del presente Manual será realizada cuando las circunstancias lo ameriten.
2. El Consejo Directivo aprobará el Manual de Gestión Integral de Riesgos, así como sus modificaciones, a propuesta del Comité de Riesgos.
3. Se deroga el Manual de Gestión Integral de Riesgos aprobado el 11de julio de 2019, mediante Resolución de Gerencia General No. 103 y cualquier otra disposición que contradiga el contenido de este manual.
4. La Gerencia General será responsable de divulgar el contenido de este Manual a los funcionarios y servidores públicos del IPSFA.

N. Bitácora de Cambios

Versión modificada	Vigencia	Motivo de la actualización	Responsable
3.0	Marzo-2021	Actualización del Manual de Gestión Integral de Riesgos	Consejo Directivo

O. Autorización

Carlos Alberto Tejada Murcia
General de División
Director Presidente

José Wilfrido Aguilar Alvarado
Cnel. Art. DEM
Director Propietario

Arquímides Villatoro Reyes
Cnel. PA. DEM
Director Propietario

Adonay Antonio Arriaza Sosa
Tte. de Navío
Director Propietario

Alirio Elí Torres Trejo
Cap. Int.
Director Propietario

Juan Antonio Calderón González
Contralmirante
Secretario