



Auditoría Interna - Patronato Nacional de la Infancia
INFORME AII-09-2017

San José, 06 de diciembre de 2017

Señores (as)
Junta Directiva
Patronato Nacional de la Infancia
S. O.

Estimados (as) señores (as):

En cumplimiento al Plan Anual de Trabajo del 2017, adjunto se remite el informe No. AII-09-2017 denominado “ESTUDIO SOBRE EL NIVEL DE CUMPLIMIENTO E IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA ESPECIFICO DE VALORACIÓN DE RIESGO (SEVRI) EN EL PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA

De conformidad con la Ley General de Control Interno se advierte la responsabilidad de cumplir con lo consignado en el Artículo 37 relacionado con el trámite de las recomendaciones, así como el Artículo 39 en lo relacionado con la responsabilidad administrativa en el no cumplimiento de lo estipulado en ellos, que en los aspectos más relevantes se indica:

“Artículo 37.- Informes dirigidos al jerarca.

Cuando el informe de auditoría este dirigido al jerarca, este deberá ordenar al titular subordinado que corresponda, en un plazo improrrogable de treinta días hábiles contados a partir de la fecha de recibido el informe, la implantación de las recomendaciones. Si discrepa de tales recomendaciones, dentro del plazo indicado deberá ordenar las soluciones alternas que motivadamente disponga; todo ello tendrá que comunicarlo debidamente a la auditoría interna y al titular subordinado correspondiente.”



“Artículo 39.- Responsabilidades y sanciones.

.../Igualmente, cabrá responsabilidad administrativa contra los funcionarios públicos que injustificadamente incumplan los deberes y las funciones que en materia de control interno les asigne el jerarca o el titular subordinado, incluso las acciones para instaurar las recomendaciones emitidas por la Auditoría Interna, sin perjuicio de las responsabilidades que les puedan ser imputadas civil y penalmente.”.

En el presente estudio se contó con la participación del Lic. Carlos Luis Arce Vargas funcionario de esta Auditoría y fue discutido con la Presidencia Ejecutiva, el día 01 de noviembre del 2017. En dicha discusión se realizó una amplia exposición del origen, objetivo, alcance, resultados, conclusiones y recomendaciones.

Producto de dicha discusión la Presidencia Ejecutiva solicitó a esta Auditoría un plazo para presentar las observaciones, las cuales se consignaron en el oficio PANI-PE-OF-2325 de fecha 30 de noviembre del 2017.

Agradeciendo la atención a la presente se despide,

Atentamente,

Licda. María Auxiliadora Chaves Campos, MBA
AUDITORA GENERAL

*C/c.: Consecutivo
Presidencia Ejecutiva
Oficina de Planificación
Consecutivo*

**RESUMEN EJECUTIVO.****ESTUDIO SOBRE
EL NIVEL DE CUMPLIMIENTO E IMPLEMENTACIÓN DEL
SISTEMA ESPECIFICO DE VALORACIÓN DE RIESGO (SEVRI) EN
EL PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA*****¿Qué es el Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional?***

La Ley General de Control Interno N° 8292, emitida el 31 de julio del 2002, establece que la Contraloría General de la República y los órganos sujetos a su fiscalización deberán contar con sistemas de control interno adecuados para proporcionar seguridad en el cumplimiento de atribuciones y competencias institucionales¹.

Como parte de ello, se establece la obligatoriedad a las entidades del sector Público de contar con un Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional (SEVRI) que le permita identificar en forma adecuada el nivel de riesgo institucional y adoptar métodos de uso continuo y sistemático con el propósito de analizar y administrar dicho nivel de riesgo².

¿Qué examinamos?

Se examinó el nivel de cumplimiento e implementación del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI), las acciones realizadas en qué nivel está la institución en el proceso y qué nos falta para contar con un SEVRI a nivel institucional.

¿Por qué es importante?

Es muy importante que la administración tenga claridad de la existencia del riesgo como una situación permanente, propia e inherente a las actividades de

¹ Artículo 7, Ley N° 8292 Ley General de Control Interno

² Artículo 18, Ley N° 8292 Ley General de Control Interno



toda organización. Por la naturaleza cambiante de los eventos que conllevan riesgos, los esfuerzos en materia de valoración del mismo deben ser continuos, sistemáticos y transparentes, de forma que propicien un conocimiento constante de los eventos y los riesgos conexos; esto como punto de partida para ajustar las actividades de control en procura de una mayor flexibilidad y adaptabilidad institucional.

El elemento riesgo afecta a cada área, proceso, actividad y unidad, la valoración del riesgo debe llevarse a cabo en toda la institución, procurando que la conciencia sobre su importancia y su contribución al logro de los objetivos. Para poder cumplir con lo anterior toda Institución, debe contar con un Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional que le permita la detección de todo eventos de riesgo que pueda afectar el cumplimiento de sus objetivos poniendo en riesgo la calidad de los bienes o servicios que son su razón de ser.

Los resultados de la valoración del riesgo deben ser insumos importantes para retroalimentar los procesos de planificación, aportando elementos para que el jerarca y los titulares subordinados estén en capacidad de revisar, evaluar y ajustar periódicamente los enunciados y supuestos que sustentan los procesos de planificación estratégica y operativa institucional, de ahí la importancia de que el Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI) se aplique en toda la institución.

¿Qué encontramos?

Con base en el análisis efectuado se determinó que desde la aprobación de la Ley General de Control Interno se realizaron gestiones tales como acuerdos tomados por la Junta Directiva, una Contratación Directa de una Consultoría para la Construcción y el Establecimiento del Sistema Específico de Valoración de Riesgos Institucionales (SEVRI), asignación a una Oficina y dos funcionarios como responsables.

Se dio el inicio al proceso de valoración de riesgos iniciando con el Eje de Atención, en el cual la Oficina de Planificación evidencia acciones importantes en su implementación, dentro de las que están un primer informe en el año 2012, además de una gestión que ha venido produciendo informes



sobre avances los cuales hasta la fecha (5 años y 3 meses después de iniciado) están relacionados con las etapas de Identificación de Riesgos, Valoración de los Riesgos y en el 2016 inicio con la fase de Administración del Riesgo aplicada a los 180 eventos de riesgo detectados de los cuales 15 son extremos, 73 altos, 80 medios, 8 bajos y 4 aceptables, siendo que en este momento se encuentra en la fase de administración del riesgo, faltando aun dos fases para concluir con la totalidad de la evaluación al Eje de Atención. No obstante toda esta gestión ha estado carente de seguimiento, supervisión oportuna, que ha imposibilitado la implementación permanente del SEVRI que valore los eventos de todos los ejes estratégicos del PANI.

Lo anterior es producto de situaciones encontradas tales como:

- *Atraso en el proceso debido a que en los últimos 5 años la Institución solamente ha aplicado el SEVRI al Eje de Atención, específicamente en las etapas de Identificación de Riesgos, Valoración del Riesgo y en el 2016 inicio con el proceso de Administración del Riesgo de los 180 eventos detectados, 15 extremos, 73 altos, 80 medios, 8 bajos y 4 aceptables, siendo que únicamente los 15 riesgos extremos han entrado a la primera etapa de riesgo evaluado y priorizado.*
- *Deficiencias en el flujo de información y toma de decisiones, esto debido a que los informes que se han enviado por parte de los responsables del SEVRI han sido vistos por el Grupo Directivo, no obstante no se encontraron devoluciones por parte de este grupo directivo o de la Presidencia Ejecutiva a estos informes.*

Observaciones de la administración producto de la discusión del presente informe

Cabe señalar que producto de la discusión del presente informe con la Presidencia Ejecutiva, dicha instancia por medio del oficio PAI-PE-OF-2325-2017 de fecha 04 de diciembre, presentó ante esta Auditoría observaciones al presente informe y al proceso de valoración riesgo, reconoció que existencia de problemas metodológicos en el proceso de valoración de riesgos relacionados con la identificación de los eventos, la confusión de éstos con la



Auditoría Interna - Patronato Nacional de la Infancia
INFORME AII-09-2017

causas y consecuencias y no sistematización de la información, así como la necesidad actual de replantear los eventos identificados así como revalorarlos en función de las acciones llevadas a cabo por la presente administración que han tenido incidencia en los eventos de riesgo identificados a la fecha.

Asimismo adjuntan un cuadro detalle de “una serie de decisiones y acciones que se han tomado en los últimos 3 años, que son conducentes a reducir el riesgo, aunque no se haya formulado formalmente como tales”. Además detalla una serie de acciones que se tomarán a la fecha para utilizar los insumos generados hasta el momento así como para el cumplimiento de las recomendaciones.

Cabe señalar que a pesar de reconocer esta Auditoría que la administración ha realizado acciones para mitigar problemas existentes, siguen manteniendo los resultados consignados en el Informe, dado que dichas acciones no obedecen a un proceso orientado por un sistema de valoración de riesgo, tal y como lo exige la Ley, sino al cumplimiento de disposiciones de la Contraloría General, informes de la Auditoría Interna o problemáticas detectadas por la administración.



ESTUDIO SOBRE EL NIVEL DE CUMPLIMIENTO E IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA ESPECIFICO DE VALORACIÓN DE RIESGO (SEVRI) EN EL PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA.

1. ORIGEN DEL ESTUDIO

La Contraloría General de la República en su informe DFOE-SOC-1012 del 13 de setiembre del 2010, le solicita a esta Auditoría Interna realizar un estudio sobre el avance en la implementación del Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional (SEVRI), razón por la cual se realizó el Informe AII-04-2011 denominado Estudio Avance en la Implementación del Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional (SEVRI), el cual contempló las acciones efectuadas por el Patronato Nacional de la Infancia para la implementación del SEVRI a partir del 01 de julio del 2007 a febrero del 2011 siendo que con fecha 1 de julio del 2011 se emite el informe con las respectivas consideraciones, conclusiones y recomendaciones.

Ya habiendo transcurrido tiempo suficiente para que la administración avanzara en la puesta en funcionamiento del SEVRI, se incluyó en el Plan de Trabajo de esta Auditoría para el año 2017, realizar una nueva evaluación sobre el grado de avance en la implementación de dicho sistema.

El estudio se realiza haciendo uso de la competencia dada a esta Auditoría en el Manual de normas para el ejercicio de la auditoría interna en el sector público el cual señala que “la actividad de la Auditoría Interna debe fiscalizar y mejorar la efectividad de los procesos de valoración de riesgo, control y de dirección de las entidades y órganos sujetos a la Ley General de Control Interno, utilizando un enfoque sistemático y profesional.”.



2. OBJETIVO DEL ESTUDIO

Realizar una evaluación del nivel de implementación del Sistema Específico de Valoración de Riesgos (SEVRI) en el Patronato Nacional de la Infancia que permita a la Administración tener conocimiento del grado y nivel de cumplimiento en el proceso e implementación del Sistema Específico de Valoración de Riesgo que establece la Ley General de Control Interno para todas las instituciones del Sector Público.

3. ALCANCE DEL ESTUDIO

Para el presente estudio se consideraron las acciones realizadas por la Institución en relación con la implementación y desarrollo del SEVRI, a la luz del marco institucional en materia de Control Interno específicamente en el componente del Sistema de Valoración de Riesgos al que están obligadas las instituciones del sector público que contempla la Ley General de Control Interno N° 8292.

El estudio abarca el período de julio del 2011 (fecha en que esta Auditoría presentó a la Presidencia Ejecutiva el Informe AII-04-2011 sobre el avance en la implementación del Sistema Específico de Valoración de Riesgos en la institución) a julio del 2017 y se aplicará en el nivel estratégico y de dirección, sin perjuicio de que la cobertura temporal e institucional mencionada se amplíe de acuerdo con el criterio profesional de la Auditoría Interna. Se desarrollará con sujeción, fundamentalmente, a los que establece la Ley General de Control Interna, al Manual de Normas Generales de Auditoría para el Sector Público (M-2-2006-CO-DFOE), el Manual de normas para el ejercicio de la Auditoría Interna en el Sector Público (M-1-2004-CO-DDI) así como otra normativa aplicable.

4. ANTECEDENTES

Con la aprobación de la Ley General de Control Interno N° 8292 del 31 de julio del 2002, la Contraloría General de la República y los órganos sujetos a su fiscalización deberán contar con sistemas de control interno adecuados para



Auditoría Interna - Patronato Nacional de la Infancia
INFORME AII-09-2017

proporcionar seguridad en el cumplimiento de atribuciones y competencias institucionales³.

Como parte de ello, se establece la obligatoriedad a las entidades del sector Público de contar con un Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional -en adelante SEVRI-, que le permita identificar en forma adecuada el nivel de riesgo institucional y adoptar métodos de uso continuo y sistemático con el propósito de analizar y administrar dicho nivel de riesgo⁴.

Junto con la obligatoriedad mencionada, el mismo cuerpo normativo establece que la responsabilidad del funcionamiento del SEVRI recae sobre el jerarca y los titulares subordinados⁵. Sin embargo todos los funcionarios tendrán responsabilidad administrativa cuando debiliten con sus acciones el sistema de control interno u omitan las actuaciones necesarias para establecerlo, mantenerlo, perfeccionarlo y evaluarlo, según la normativa técnica aplicable⁶.

Con este marco legal establecido, la Contraloría General de la República, dadas sus competencias, emite las Directrices Generales para el Establecimiento y Funcionamiento del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI)⁷, publicadas en la Gaceta del 12 de julio del 2005, indicándose que la implementación de estas directrices y la entrada en vigencia de esta normativa sería a partir del 1º de marzo del 2006.

Con fecha de 8 febrero del 2006 la Contraloría establece, con su oficio 1741 (DFOE-68), los parámetros de implementación de las “Directrices generales para el establecimiento y funcionamiento del SEVRI”, en el cual se indica que la obligatoriedad de su cumplimiento será en dos grupos de instituciones públicas: el primero, establecido en una lista que está adjunta al oficio que estamos tratando, a partir del 1º de julio del año 2006, tomándose como parámetros de selección aquellas entidades que tuvieran para el año 2006 un

³ Artículo 7, Ley N° 8292 Ley General de Control Interno

⁴ Artículo 18, Ley N° 8292 Ley General de Control Interno

⁵ Artículo 19, Ley N° 8292 Ley General de Control Interno

⁶ Artículo 39, Ley N° 8292 Ley General de Control Interno

⁷ Resolución R-CO-64-2005 Contraloría General de la República

**Auditoría Interna - Patronato Nacional de la Infancia**
INFORME AII-09-2017

presupuesto superior a 31.0000 millones de colones, y que se tratasen de entidades que ejercen funciones de fiscalización y control externo de la Hacienda Pública. Mientras que, a un segundo grupo constituido por el resto de los entes u órganos públicos no incluidos en ese grupo inicial, en el cual se encuentra el Patronato Nacional de la infancia, les será exigido a partir del 1º de julio del 2007.

De esta manera, según lo expuesto, le corresponde al Patronato Nacional de la Infancia haber cumplido con el establecimiento y funcionamiento del SEVRI a partir del 1º de julio del 2007.

Previo a la implantación del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional, se deben realizar algunas gestiones que forman parte del marco de acción y regulatorio de este Sistema, de acuerdo con la información suministrada por la Oficina de Planificación, se pudo comprobar que se tomaron las acciones pertinentes en consideración los aspectos legales y normativos, el detalle es el siguiente:

NORMATIVA	ASPECTOS A CONTEMPLAR
MARCO REGULATORIO:	Normativa: Se desarrolló el SEVRI de acuerdo con el marco normativo básico que rige a la Administración Pública en materia de valoración del riesgo, la menos: -La Ley General de Control Interno. -El Capítulo III de las Normas de Control Interno. -Las Directrices sobre el SEVRI. -La Circular N° 01741 (DFOE-68) del 8 de febrero de 2006. -Otra normativa emitida por la C. G. R. sobre el SEVRI. - CD-2007CD-1437-02 Consultoría para la Construcción y Establecimiento del SEVRI. - Acuerdo de Junta Directiva N° 187-2008, Sobre la Política de Valoración del Riesgo. Acuerdo de Junta Directiva N° JD-201-2011 Sobre la propuesta para la puesta en práctica del SEVRI -
ESTABLECIMIENTO DEL SEVRI:	Marco Orientador: -La política de valoración del riesgo institucional (objetivos, lineamientos sobre riesgo aceptable, prioridades institucionales). - La estrategia del SEVRI (acciones, indicadores).



Auditoría Interna - Patronato Nacional de la Infancia **INFORME AII-09-2017**

	<p>-La normativa interna que regule el SEVRI (procedimientos, criterios, estructura de riesgos, parámetros de aceptabilidad).</p> <p>La Política:</p> <ul style="list-style-type: none">- El enunciado de los objetivos de valoración del riesgo.- El compromiso del jerarca para su cumplimiento.- Lineamientos institucionales para el establecimiento de niveles de riesgo aceptables.- La definición de las prioridades de la institución en relación con la valoración del riesgo. <p>Ambiente de Apoyo:</p> <ul style="list-style-type: none">- Estructura Organizacional que apoya la operación del SEVRI.- Así como promoción de una cultura favorable al efecto.- Conciencia en los funcionarios de la importancia de la valoración del riesgo.- Uniformidad en el concepto de riesgo.- Responsabilidades definidas claramente en relación con el SEVRI. <p>Recursos:</p> <ul style="list-style-type: none">-Recursos financieros, humanos, técnicos, materiales, Presupuesto institucional, herramienta de apoyo para la administración de la información que utilizará y generara el SEVIR. Mecanismos de coordinación y comunicación institucional.
--	---

5. RESULTADOS DEL ESTUDIO

5.1. PROCESO DE DESARROLLO DEL SEVRI: DONDE ESTÁ EL PANI.

Como parte del proceso para el desarrollo del SEVRI a nivel institucional, la Junta Directiva en su momento había tomado dos acuerdos: El N° JD-187-2008, de la Sesión 038-2008 de fecha 8 setiembre del 2008, aprobando la Política de Valoración de Riesgos y el acuerdo N° JD-201-2011 aprobando la Propuesta para el cumplimiento de la puesta en práctica del Sistema Específico de Valoración de Riesgos Institucionales (SEVRI), mediante el cual se traslada la responsabilidad del proceso de implementación, desarrollo y mantenimiento del SEVRI a la Oficina de Planificación y Desarrollo Institucional, designando a dos funcionarios dedicados a este tema, a saber Jorge Gamboa Valladares y Luis Fdo. Granados Guillén, quienes con el apoyo del resto del equipo de la Oficina tendrán la responsabilidad de llevar a delante este proceso.



Auditoría Interna - Patronato Nacional de la Infancia
INFORME AII-09-2017

De acuerdo con la información suministrada directamente por la Oficina de Planificación y Desarrollo Institucional, a la fecha del estudio como parte de la gestión realizada para el desarrollo del SEVRI en el Patronato Nacional de la Infancia se presenta un resumen de las actividades más importantes realizadas:

PRODUCTO Y FECHA	CONTENIDO
<i>Propuesta para poner en práctica el Sistema Específico de Valoración de Riesgos Institucionales. Aprobada mediante Acuerdo de Junta Directiva JD-201-2011 del 22-08-2011.</i>	<i>Aspectos metodológicos para la implementación del SEVRI mediante talleres participativos en las Direcciones Regionales.</i>
<i>Primer Informe de resultados de los talleres efectuados en las Direcciones Regionales sobre el Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI-2011) Presentado en febrero 2012</i>	<i>Resultados obtenidos en los talleres regionales realizados de setiembre a noviembre del año 2011, aspectos generales, los principales resultados, conclusiones y recomendaciones.</i>
<i>Informe Parcial de Resultados sobre Informa Parcial de Resultados: Implementación del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI). Emitido en marzo del 2012.</i>	<i>El informe contiene la sistematización de los resultados parciales obtenidos en los talleres realizados con los grupos focales; San José Central, San José Sur, Pacífico Central, Heredia, Huetar Atlántica, Chorotega, Cartago y Alajuela, producto de la implementación del sistema específico de valoración de riesgo institucional (SEVRI), en lo correspondiente a la Identificación y a la Valoración.</i>
<i>Informe de Implementación del Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional (SEVRI). De Setiembre del 2011 a Junio 2012.</i>	<i>Resultados de la I Etapa de Identificación de Riesgos y de la II Etapa Valoración de Riesgos en las Direcciones Regionales, según metodología de la Contratación Directa N° 2007CD-1437-02. Con sus conclusiones y recomendaciones adjuntando los instrumentos utilizados.</i>
<i>Informe Parcial: Proceso de Implementación Sistema Específico de Valoración del Riesgo (SEVRI) II Etapa: Valoración de Riesgo: Análisis y Evaluación del Riesgo. Presentado en diciembre del 2014.</i>	<i>Presenta los resultados de la Etapa II. Valoración del Riesgo en cuanto al Análisis y Evaluación del Riesgo respecto al Indicador de Referencia; “Niños, niñas y adolescentes a los que se les brinda respuesta institucional de acuerdo a las denuncias recibidas”, del Objetivo Institucional del Eje de Atención.</i>
<i>Informe Avance: Sistema Específico de Valoración del Riesgo (SEVRI): Valoración del Riesgo: Análisis y Evaluación del Riesgo. Presentado en noviembre del 2015.</i>	<i>El informe contiene los resultados de la Etapa II. Valoración del Riesgo en cuanto al Análisis y Evaluación del Riesgo respecto al Indicador de Referencia; “Niños, niñas y adolescentes a los que se les brinda respuesta institucional de acuerdo a las denuncias recibidas”, del Objetivo Institucional del Eje de Atención.</i>
<i>Informe Proceso de Implementación del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI). Año 2015.</i>	<i>El informe presenta los resultados del proceso de implementación del SEVRI que corresponden a la Etapa II de la Valoración del Riesgo y la Etapa III Administración del Riesgo,</i>

**Auditoría Interna - Patronato Nacional de la Infancia
INFORME AII-09-2017**

Presentado en marzo 2016	<i>al año 2015. Se abordaron 49 eventos de riesgo (15 extremos y 34 altos), de los 180 eventos identificados y valorados en el Eje de Atención.</i>
<i>Proceso de Implementación del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI). Análisis y Valoración: Matrices de Decisión y Acciones de Respuesta.</i> Emitido en Octubre del 2016.	<i>El informe responde a solicitud realizada por la Presidencia Ejecutiva, en cuanto a la necesidad de visualizar “un hilo conductor” que le facilite tomar decisiones sobre los riesgos del Eje de Atención, adjunta información sistematizada de cuarenta y nueve (49) eventos de riesgo, de los cuales quince (15) de ellos son del nivel “extremo” y treinta y cuatro (34) del nivel “alto”, los cuales se están analizando en la Etapa de Administración del Riesgo.</i>
<i>Informe del Proceso de Valoración de Riesgo al año 2016.</i> Emitido en Enero del 2017.	<i>El informe presenta resultados del proceso de valoración del riesgo institucional al año 2016, correspondiente al Objetivo Institucional del Eje de Atención, manifestando que en las Etapas I y II se identificaron y valoraron ciento ochenta (180) eventos de riesgo cuyos resultados se presentaron en el informe del año 2012.</i>
<i>Plan de Trabajo para darle continuidad a la valoración del riesgo institucional, sobre el Eje de Atención, emitido al Coordinador de Planificación y el Comité Directivo. Mediante OPDI-047-2017 del el 9-03-2017.</i>	<i>Propuesta sobre plan de trabajo para continuar en el SEVRI para el Eje de Atención. Sobre devolución de resultados del proceso a los Grupos Focales y Regionales de informes 2016, 2015 y 2014. Además de algunas propuestas de trabajo y propuestas de proyectos a mediano y largo plazo.</i>
<i>Capacitación 90 funcionarios en el tema de Control Interno y el Sistema de Valoración de Riesgo Institucional. Años 2015, 2016 67 2017.</i>	<i>Control Interno y Valoración de Riesgos según lo establecido por la Ley General de Control Interno.</i>
<i>Reuniones con el Grupo Directivo del Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional (SEVRI)</i>	<i>En su mayoría exponiendo avances en los informes y trasladando la toma de decisiones sobre los resultados obtenidos.</i>

Producto del Análisis realizado por esta Auditoría de la información suministrada por la Oficina de Planificación, se determinaron las siguientes situaciones:

5.1.1 Los eventos de riesgo detectados en el eje de atención no han sido insumos base para las acciones de planificación y ejecución llevadas a cabo por la administración.

Los resultados de la valoración del riesgo deben ser insumos importantes para retroalimentar los procesos de planificación, aportando elementos para



que el jerarca y los titulares subordinados estén en capacidad de revisar, evaluar y ajustar periódicamente los enunciados y supuestos que sustentan los procesos de planificación estratégica y operativa institucional, para determinar su validez ante la dinámica del entorno y de los riesgos internos y externos, sin embargo la institución no ha logrado considerar los productos generados por el SEVRI como el insumo base para la toma de decisiones pese a que lleva ya varios años implementándolo.

Llama la atención de una forma especial el hecho de que este proceso de tantos años aún no ha salido ninguna respuesta para mitigar o eliminar los eventos de riesgo cuya probabilidad haya sido alta y que fueron detectados desde años atrás.

Un ejemplo que respalda lo manifestado es que desde el año 2013, según lo consignado en la minuta de Reunión del Comité Ejecutivo, de fecha 29 de abril del 2013, se detectaron las siguientes situaciones que requerían acciones para mitigar el riesgo

“Se comentaron algunos aspectos relacionado con las “Denuncias”, entre otros, los siguientes;

- **Procedimientos que permitan determinar que “sí es una denuncia”.**
- **Formatos.**
- **Aspectos técnicos.**
- **Realizar diagnósticos.**
- **Direcciones inexactas.**
- **Registro diferenciados.**
- **Tramitar la denuncia.**
- **Rol y formatos del 9.1.1 y Página Web.**
- **Datos que deben o no solicitarse, como; “Asiste a la Escuela”, “Nombre de la Escuela”.**
- **Claridad de la denuncia.**



- **Plataforma institucional para tramitar la denuncia, relacionada con Recurso Humano.**

Estos mismos eventos fueron detectados e informados por esta Auditoría en el Estudio AII-011-2016 “Auditoría al Proceso de Atención de Denuncias sobre Situaciones de Riesgo a la Integridad Física de Niños, Niñas y Adolescentes I parte – Recepción, registro, priorización y asignación de denuncias en oficinas locales.” Lo que evidencia que del 2013 al 2016 las situaciones permanecieron sin que se tomaran acciones para remediarlas.

5.1.2 Lentitud en la valoración de la totalidad de los ejes estratégicos

A pesar de tenerse claridad en la administración de los objetivos del SEVRI el proceso de implementación ha carecido de un mayor grado de compromiso, supervisión más oportuna y un adecuado seguimiento, acciones que hubieran permitido que en este periodo de 5 años el Patronato Nacional de la Infancia tuviera en funcionamiento el SEVRI en toda la institución, es decir en los 6 Ejes Institucionales, desarrollando en este momento solamente las etapas de seguimiento y actualización o revisión de eventos de riesgo en el Eje de Atención.

Otro elemento importante como ejemplo de la lentitud con que la administración especialmente la jerarquía está llevando el SEVRI se observa en el Oficio OPDI-047-2017, del 9 de marzo del 2017, dirigido al Sr. Ricardo Solano G., Coordinador de la Oficina de Planificación y Desarrollo Institucional, mediante el cual los funcionarios responsables del proceso, trasladan el Plan de Trabajo para el año 2017, siempre con la consigna de darle continuidad al Proceso de Valoración del Riesgo, para la aprobación por el Comité Directivo y la toma de decisiones de asuntos que están pendientes de resolver, dentro de los cuales se destacan los relacionados con tareas pendientes. En este cuadro se resumen y denotan los que en criterio de esta auditoría debieron haberse resuelto oportunamente por parte de los niveles jerárquicos:

**Auditoría Interna - Patronato Nacional de la Infancia**
INFORME AII-09-2017

Aparte	Plan de trabajo 2017
	Pendiente
2. Pendientes:	-Devolución de resultados del proceso SEVRI a Grupos Focales Regionales
	-Aval de los 2 informes del 2016.
	-Información respecto al Informe parcial del año 2014 y del año 2015 remitidos a la Presidencia Ejecutiva para realimentar proceso SEVRI
3. Objetivos: a. Específicos:	-Informar sobre el estado actual del proceso mediante devolución de resultados alcanzados en el I semestre del 2016. -Hacer devolución de los informes del 2016 a los grupos focales.
Meta objetivos específicos:	-Realizar convocatoria al Grupo Directivo para definir camino a seguir con los informes del año 2016. -Definir continuidad con los eventos de riesgo, para el abordaje de los 131 eventos pendientes (aplicar metodología de los 5 pasos).
	-Realimentación sobre los informes remitidos a Presidencia Ejecutiva (Informe parcial del año 2014 y del año 2015.)
5. Propuesta de Proyectos para mediano y largo plazo del Proceso SEVRI.	-Definir las siguientes metodologías: Propuesta para realizar el Monitoreo y Seguimiento de las acciones de respuesta que haya sido aprobadas. Propuesta para la Autoevaluación del Proceso de Valoración del Riesgo. Propuesta para la actualización de la Política de Valoración del Riesgo para su actualización. Propuesta de Norma Interna sobre el Proceso de Valoración de Riesgo. Propuesta sobre el Proceso de Valoración del Riesgo. Propuesta de uso de Tecnología de la Información aplicable al Proceso de Valoración del Riesgo.

Sobre este mismo punto, en criterio de esta Auditoría la gestión de avance en el proceso del SEVRI está sujeta a la prontitud con que el Grupo Directivo y el nivel Jerárquico reaccionen y realicen las devoluciones correspondientes a la Oficina de Planificación para concluir con soluciones óptimas sobre los resultados, pues como se puede apreciar en el cuadro anterior, existen algunas puntos que debieron haberse resuelto en su momento para un mayor avance del proceso.

Tal y como se ha venido exponiendo en el desarrollo del informe sobre la gestión realizada por la Oficina de Planificación, se pudo observar que se han



realizado una cantidad importante de informes posterior a que se emitió el primer informe en el 2012, es decir que a la fecha del informe la Oficina de Planificación lleva 5 años y 4 meses en el proceso de aplicación del SEVRI únicamente al Eje de Atención específicamente en las etapas de **Identificación de Riesgos** y de **Valoración de Riesgos**, y a partir del 2016 se inicia con la **Etapa de Administración del Riesgo** para lo cual se realizaron anualmente una cantidad importante de sesiones de trabajo que incluyen talleres con los Grupos Focales en todas las Regiones, para la identificación de “**eventos de riesgo**” siendo que a la fecha aún se está en la Etapa de Administración del Riesgo para abordar la fase de mitigación de los riesgos detectados y que están afectando la calidad del servicio que brinda la Institución en el Eje de Atención a las personas menores de edad.

De acuerdo con la información suministrada se han detectado 180 riesgos con la siguiente clasificación:

Riesgos Identificados y Valorados Según Nivel de Riesgo

Extremos	Altos	Medios	Bajos	Aceptables	Total
15	73	80	8	4	180

Respecto al tiempo utilizado hasta la fecha el proceso del SEVRI, llama la atención que a la fecha del estudio, 5 años y 4 meses después, aun el proceso de aplicación del SEVRI al Eje de Atención está pendiente concluir, ya que falta finalizar las fases de Acciones de Respuesta para mitigar el riesgo y la etapa de Monitoreo y revisión del riesgo.

El poco avance en este proceso, el cual tiene pendiente aún la creación de acciones para mitigar aquellos eventos Extremos y Altos que están afectando negativamente la gestión propia del Eje de Atención, siendo este uno de los Ejes más importante del servicio que brinda el PANI. En caso de cuantificar el tiempo empleado y los costos versus resultados obtenidos este proceso está resultando muy oneroso para la institución, tomando en consideración los recursos al tener dos personas destinadas a este fin, los tiempos de reuniones con personal de las oficinas que integran los grupos focales (Directores



Regionales, Coordinadores de Oficinas Locales y otros funcionarios), pago de viáticos, combustibles, etc.

5.1.3 Instancia denominada “Grupo Directivo” no asume un rol activo en cumplimiento de sus responsabilidades en el funcionamiento del SEVRI.

Sobre este tema, producto de la revisión de la documentación suministrada por la Oficina de Planificación sobre la gestión realizada SEVRI y la entrevista realizada a los funcionarios responsables del proceso queda la sensación de que no se tiene claridad del proceso por parte del Grupo Directivo, ni del nivel jerárquico superior, ya que por parte de la Oficina de Planificación se vienen realizando actividades repetitivas sobre una consigna que es “darle continuidad al Proceso de Valoración del Riesgo”, no obstante esta continuidad ha venido girando sobre las mismas actividades, a saber:

- Reuniones con grupos focales regionales para la detección de eventos de riesgo.*
- Análisis y tabulación de la información obtenida para elaborar el informe.*
- Devolución a los grupos focales regionales.*
- Envío de informes o informes parciales al Comité Directivo para su conocimiento y aprobación y posterior envío al jerarca para que se tomen las decisiones respectivas sobre los resultados.*
- Convocatorias a Comité Ejecutivo para abordaje de tareas pendientes de periodos anteriores.*
- Esperas considerables por parte de Planificación para las respuestas y retroalimentación requerida para continuar y concluir los procesos.*

En criterio de esta Auditoría por lo sensible del tema el Grupo Directivo debe tener un rol más activo y ser más expedito con un mayor nivel alto de reacción en sus respuestas y retroalimentación a la Oficina de Planificación y al traslado de los informes a los niveles jerárquicos superiores, así como el seguimiento de las acciones que deben llevarse a cabo para la mitigación de los riesgos.



5.1.4 Deficiencias en el flujo de Información y toma de decisiones entre los ejecutores del SEVRI y las instancias jerárquicas superiores

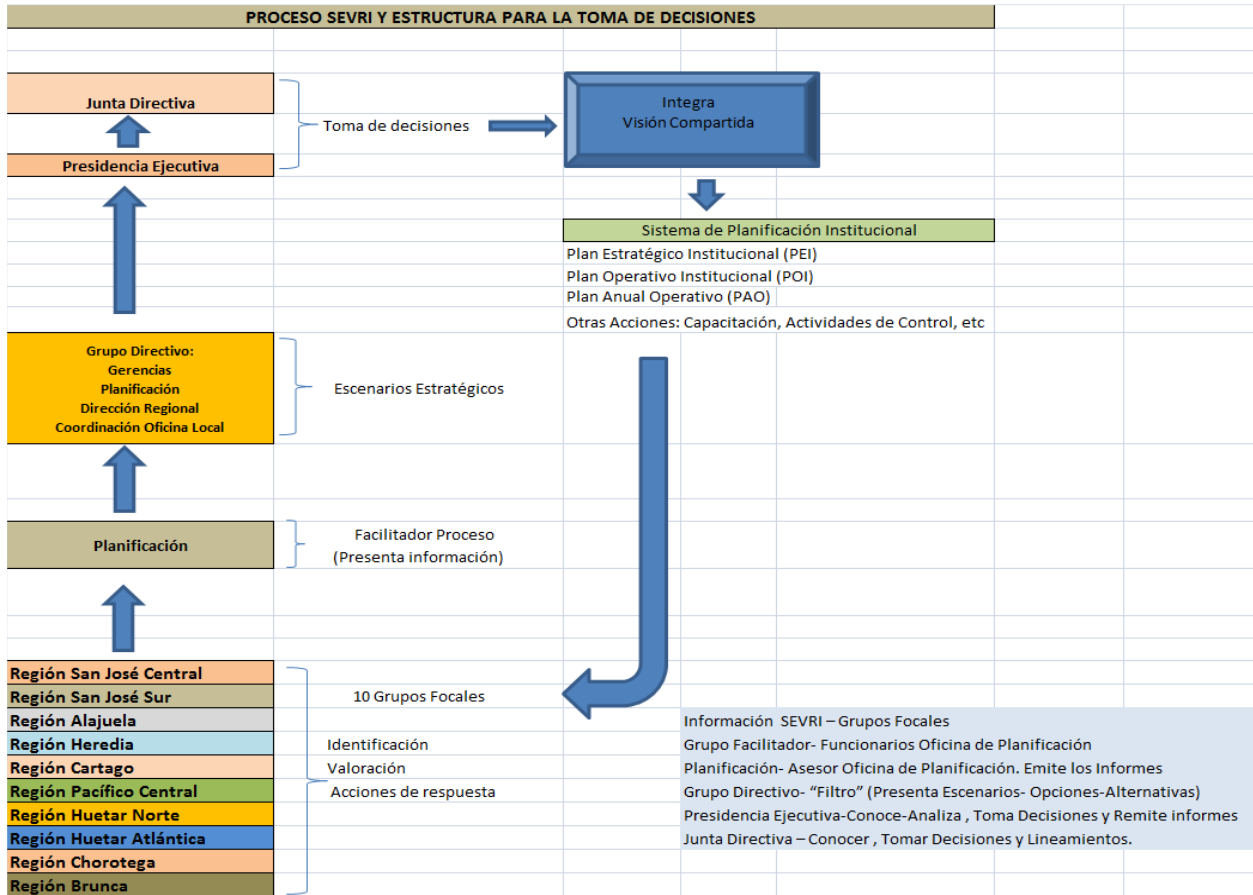
En el 2013 la Junta Directiva, mediante acuerdo JD-2013-006 del 13 de febrero, acuerda varios lineamientos relacionados con la gestión del SEVRI, dentro de los que se citan:

- 1- Aprobación del Informe de Resultados de la Valoración del Riesgo Institucional.*
- 2- Solicitar a la Presidencia Ejecutiva remitir los informes emitidos por el Grupo Directivo y la Oficina de Planificación relacionados con el SEVRI a este Organo Colegiado.*
- 3- Ratifica el nombramiento de la Presidencia Ejecutiva del Grupo Directivo, conformado por la Gerencia Técnica, Gerencia de Administración, Oficina de Planificación, Coordinadora de la Oficina Local de Cartago y la Directora Región Pacífico Central.*
- 6- Aprobar la recomendación de continuar el proceso de SEVRI con el indicador de referencia al Eje de Atención, de Conformidad con los resultados obtenidos y la programación establecida a la fecha.*

Con respecto al flujo de la información que produce el proceso de desarrollo del SEVRI desde la Oficina de Planificación a la Junta Directiva se encuentra definido de la siguiente Manera:



Auditoría Interna - Patronato Nacional de la Infancia
INFORME AII-09-2017



Como se puede apreciar este proceso está debidamente establecido, no obstante de acuerdo con entrevista realizada a los funcionarios de la Oficina de Planificación responsables de la dirección del proceso, una de las preocupaciones manifestadas por ellos es el hecho de no haber recibido retroalimentación por parte de las instancias superiores y no tener conocimiento de sí, con excepción del primer informe realizado en el 2012, los restantes informes fueron del conocimiento de la Presidencia Ejecutiva y de la Junta Directiva en cumplimiento del acuerdo tomado por el Organismo Colegiado que establece:

“SOLICITAR A LA PRESIDENCIA EJECUTIVA REMITIR LOS INFORMES EMITIDOS POR EL GRUPO DIRECTIVO Y LA OFICINA DE PLANIFICACIÓN RELACIONADOS CON EL SEVRI A ESTE ORGANISMO COLEGIADO.”.



Sin embargo, existe desconocimiento de los funcionarios responsables del proceso sobre las acciones tomadas producto de los resultados finales de los informes por ellos emitidos y el no haber recibido retroalimentación de los últimos informes, los cuales contienen información, conclusiones y recomendaciones valiosas para la toma de algunas decisiones relacionadas con el avance en el proceso.

Llama la atención el hecho de que en el Grupo Directivo están integradas las dos Gerencias que por la importancia que reviste este tema en la gestión institucional deberían ser las dos Gerentes las que estén liderando la información conjuntamente con la Presidencia Ejecutiva para el adecuado avance del tema y la obtención de información relevante y estratégica para el cumplimiento de los objetivos institucionales, máxime si agregamos a lo anterior que el motivo por el cual la institución ha sido sumamente criticada por la opinión pública ha sido precisamente por las deficiencias tan grandes que se han venido arrastrando en el proceso de atención de denuncias que pertenece al Eje de Atención.

Llama la atención de esta Auditoría el hecho de que la Oficina de Planificación no esté recibiendo retroalimentación al proceso y no se estén tomando decisiones estratégicas y oportunas con la información obtenida de los informes enviados al nivel jerárquico, tal y como lo establece el punto 2 del acuerdo tomado por la Junta Directiva antes citado, ya que al no estarse enviando estos informes a la Junta Directiva, esta supuesta omisión estaría contribuyendo al atraso en el proceso del SEVRI a nivel institucional.

5.2 PROCESO DE IMPLANTACIÓN DEL SEVRI: DONDE DEBERÍA ESTAR EL PANI.

Esta Auditoría con fecha 1 de julio del 2011, presentó a la Presidencia Ejecutiva de ese momento el Informe AII-04-2011 denominado “Estudio Avance en la Implementación del Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional (SEVRI)”, el cual contemplo las acciones efectuadas por el Patronato Nacional de la Infancia para la implementación del SEVRI a partir



del 01 de julio del 2007 a febrero del 2011. En ese momento como parte de las conclusiones se informa a la administración lo siguiente:

“Evidentemente el Patronato Nacional de la Infancia tiene un retraso importante de aproximadamente 4 años en lo que a implementación del Sistema de Valoración de Riesgo se refiere, esto tomando como punto de inicio la fecha que estableció la Contraloría General de la República.

Con el presente estudio se evidenciaron acciones importantes en su implementación, no obstante carentes de constancia, seguimiento, y supervisión oportuna, y eventualmente una falta de compromiso, que ha imposibilitado la implementación permanente del SEVRI a nivel Institucional.

Justificaciones existirán en gran escala y de diferente índole, no obstante lejos de buscar excusas, la administración no debe postergar por más tiempo su implementación, y en el corto mediano plazo deberá contar con un Sistema de Valoración de Riesgo continuo y permanente que le permita de manera sistemática la identificación de los riesgos más relevantes, su adecuada administración y por ende el logro de los objetivos.”

A la fecha del presente estudio; 6 años después, la situación del Sistema Específico de Valoración del Riesgo a nivel institucional no ha cambiado significativamente si se comparan los resultados del estudio anterior y los hallazgos obtenidos a la fecha.

A pesar de que en el tiempo transcurrido se realizó la contratación directa de una Consultoría para la Construcción y el Establecimiento del Sistema Específico de Valoración de Riesgos Institucionales (SEVRI), se asignó a la Oficina de Planificación estar a cargo del proceso y se destinaron dos funcionarios como responsables del funcionamiento del Sistema, no se ha logrado que el Sistema se desarrolle y administre de forma eficiente.

Asimismo los resultados de los análisis que se tienen a la fecha no se utilizan para la toma de decisiones para su mitigación y para que el cumplimiento de



Auditoría Interna - Patronato Nacional de la Infancia
INFORME AII-09-2017

los objetivos sea más efectivo y se logre un impacto positivo en el servicio que reciben las personas menores de edad.

El retraso del Patronato Nacional de la Infancia en la implementación del SEVRI en toda la institución anda aproximadamente en los 9 años y para esta Auditoría que se mantiene la misma situación del informe anterior (AII-04-2011 del 1/7/2011), es decir se evidencia un inicio del proceso con acciones importantes en su implementación, no obstante carentes de acciones que evidencien interés por contar con el sistema o que evidencien que se le ha dado importancia y uso a los insumos generados o impulsar el producida, lo que no ha contribuido a la implementación permanente del SEVRI a nivel Institucional.

Al respecto se le solicitó a la Oficina de Planificación información sobre cuáles son los logros obtenidos a la fecha en el Eje de Atención en relación con la etapa de mitigación del riesgo, a lo cual el Coordinador de la Oficina de Planificación cita varios logros relacionados como contratación de nuevas plazas, apertura de nuevas oficinas, compra de vehículos, creación un modelo de atención y creación de protocolos. Sin embargo, a criterio de esta Auditoría estos cambios y avances en la estructura organizacional se dan en cumplimiento de la Disposición 4.4. del Informe N° DFOE-SOC_IF-13-2013, de diciembre del 2013 emitido por la Contraloría General de la República , que entre otras tareas solicita:

“Elaborar un estudio que permita determinar las necesidades reales de recursos de cada oficina local, y tomar decisiones tendentes al fortalecimiento de la gestión de esas unidades y la eficaz atención de las demandas de la población menor de edad que se encuentra en riesgo o cuyos derechos han sido transgredidos”,

Es decir no forman parte del proceso de mitigación de los eventos de riesgo detectados, ya que hasta ahora se está en la etapa de administración de riesgos detectados mediante el SEVRI. En el estudio realizado no se pudo constatar que la Oficina de Planificación utilice la información generada por el SEVRI en las actividades propias de la planificación anual así como el establecimiento y revisión del cumplimiento de metas y objetivos institucionales.



Es fundamental que la administración tenga claridad de que la existencia del riesgo como una situación permanente, propia e inherente a las actividades de toda organización. Por la naturaleza cambiante de los eventos que conllevan riesgos, los esfuerzos en materia de valoración del mismo deben ser continuos y sistemáticos de forma que propicien un conocimiento constante de los eventos y los riesgos conexos; esto como punto de partida para ajustar las actividades de control en procura de una mayor flexibilidad y adaptabilidad institucional.

Como complemento de lo anterior, el riesgo afecta a cada área, proceso, actividad y unidad, la valoración del riesgo debe llevarse a cabo en toda la institución, procurando que la conciencia sobre su importancia y su contribución al logro de los objetivos se integren a la cultura organizacional; de manera que todos los funcionarios bajo el liderazgo de los niveles superiores participen en el proceso.

Con respecto a cuál debería ser el estado actual del SEVRI a nivel institucional, esta Auditoría considera que en el corto plazo de debe realizar la valoración de riesgo a todos los ejes estratégico los Ejes de la Institución e iniciar los planes de acción, esto sería posible si se revisa y ajusta la metodología y se trabaja respecto a los elementos que han venido retrasando el proceso, como lo son el proceso de flujo de información y toma de decisiones (Grupo Directivo-Jerarcas), cumplimiento de la norma y el apoyo jerárquico y administrativo correspondientes.

5.3 Incumplimiento de normativa:

*La Ley General de Control Interno en el **Artículo 2, inciso f)**: Define la valoración del riesgo y asigna al jerarca y los titulares subordinados la responsabilidad de aplicarla para determinar cómo se deben administrar los riesgos que afectan a la institución.*

*El **Artículo 14** Detalla los deberes fundamentales del jerarca y los titulares subordinados en materia de valoración del riesgo y los **Artículos 18 y***



19 establecen que se requiere que en toda institución exista un Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI) basado en los criterios dictados al efecto por la Contraloría General de la República. En lo relacionado con la responsabilidad se indica:

“ARTÍCULO 19.- Responsabilidad por el funcionamiento del sistema

El jerarca y los respectivos titulares subordinados de los entes y órganos sujetos a esta Ley, en los que la Contraloría General de la República disponga que debe implantarse el Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional, adoptarán las medidas necesarias para el adecuado funcionamiento del Sistema y para ubicarse al menos en un nivel de riesgo institucional aceptable.”.

“ARTÍCULO 39.- Causales de responsabilidad administrativa

El jerarca y los titulares subordinados incurrirán en responsabilidad administrativa y civil, cuando corresponda, si incumplen injustificadamente los deberes asignados en esta Ley, sin perjuicio de otras causales previstas en el régimen aplicable a la respectiva relación de servicios.”.

Las situaciones encontradas en el presente estudio dejan en evidencia el hecho de que no se está cumpliendo con lo establecido en la Ley General de Control Interno y demás normativa establecida por la Contraloría General de la República que establece claramente la responsabilidad del funcionamiento del SEVRI la cual recae en el jerarca y los titulares subordinados⁸, además de que todos los funcionarios tendrán responsabilidad administrativa cuando debiliten con sus acciones el sistema de control interno u omitan las actuaciones necesarias para establecerlo, mantenerlo, perfeccionarlo y evaluarlo.

⁸ Artículo 19, Ley N° 8292 Ley General de Control Interno



6. CONCLUSIONES

Luego de lo expuesto en este informe queda claro que el Patronato Nacional de la Infancia tiene un retraso de muchos años en materia del cumplimiento de la implementación de un Sistema Específico de Valoración del Riesgo tomando como punto de inicio la fecha que estableció la Contraloría General de la República, esto a pesar de que el 2011 esta Auditoría realiza un informe de seguimiento y para ese momento había un retraso de aproximadamente 4 años, con la ejecución del SEVRI, sin embargo no se tomaron las acciones requeridas y el avance es poco.

Seis años después del primer informe, la Institución inicio con la aplicación del Sistema Específico de Valoración del Riesgo en el Eje de Atención, a la fecha del estudio, 5 años y 3 meses después, únicamente se avanzó en la identificación de riesgos, valoración de riesgos y en este momento se encuentra en la fase inicial de la administración del riesgo. En resumen se lleva más de 5 años en la valoración del riesgo del Eje de Atención, partiendo de esta situación es difícil imaginar la cantidad de años que la Institución duraría para concluir el proceso para contar con un SEVRI a nivel Institucional si no se toman acciones.

7. RECOMENDACIONES.

A La Junta Directiva:

7.1 Solicitar a la Presidencia Ejecutiva:

- a) Que en coordinación con la Oficina de Planificación y el Grupo Directivo del SEVRI se realice un análisis de la metodología que se está aplicando en este momento para de determinar si es necesario realizar cambios a efecto de que la valoración de riesgo de los ejes restante se realice en un forma más rápida y eficiente. (Se otorga un plazo de 3 para la presentación de los cambios requeridos en la metodología.). Ver resultado 5.1.2.***



Auditoría Interna - Patronato Nacional de la Infancia
INFORME AII-09-2017

- b) *Que en coordinación con la Oficina de Planificación y el Grupo Directivo del SEVRI se presente a ese Organo Colegiado un plan de trabajo con su respectivo cronograma para la conclusión del SEVRI en el Eje de Atención. (Se otorga un plazo de 2 meses). Ver resultado 5.1*
- c) *Una vez revisada la metodología se presente un plan de trabajo y el respectivo cronograma para realizar la valoración de riesgo de los ejes de trabajo restantes. (Se otorga un plazo de 3 para la presentación del plan y cronograma). Ver resultado 5.1.2.*
- d) *Dar cumplimiento al punto dos del acuerdo JD-2013-006 del 13 de febrero del 2013, a saber: “2. Solicitar a la Presidencia Ejecutiva, remitir los Informes Emitidos por el Grupo Directivo y la Oficina de Planificación; relacionados con el SEVRI, a este Organo Colegiado:” con el propósito de que ese órgano colegiado tenga conocimiento de los hallazgos y eventos de riesgo más importantes de las actividades sustantivas de la institución que se le sirvan como insumo para la toma de decisiones. (Se otorga un plazo de 15 días hábiles para que remitan a Junta Directiva los informes emitidos a la fecha). Ver resultado 5.1.4.*
- 7.2 *Solicitar al Grupo Directivo del SEVRI presentar a esa Junta Directiva el plan de mitigación de los eventos de riesgo detectados en el Eje de Atención, el cual detalle al menos el evento de riesgo, las acciones de mitigación, los responsables de las acciones y plazo de cumplimiento de cada acción. (Se otorga un plazo de 3 para la presentación del plan y cronograma). Ver resultado 5.1.3.*
- 7.3 *Solicitar a la Oficina de Planificación hacer uso constante de la información que se genera por medio del SEVRI para la planificación anual, establecimiento de metas, objetivos y análisis de cumplimiento de metas y acciones. (Se otorga un plazo de 15 días hábiles para que emisión del acuerdo) Ver resultado 5.2.*



A.I. 087-2017

Auditoría Interna - Patronato Nacional de la Infancia
INFORME AII-09-2017

Atentamente,

Licda. María Auxiliadora Chaves Campos, MBA
AUDITORA INTERNA