



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA

OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

INFORME RESULTADOS

***IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA ESPECÍFICO DE
VALORACIÓN DE RIESGO INSTITUCIONAL (SEVRI):***

IDENTIFICACIÓN Y VALORACIÓN

Elaborado por: Luis F. Granados Guillén
Jorge A. Gamboa Valladares

JUNIO 2012



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

INDICE DE CONTENIDO

	Página
1. RESUMEN EJECUTIVO	9
2. INTRODUCCIÓN	11
3. MARCO GENERAL INSTITUCIONAL PARA LA VALORACIÓN DEL RIESGO	13
3.1. Componentes del SEVRI	14
3.2. Actividades relacionadas con el SEVRI	17
3.3. Aspectos Metodológicos	20
4. RESULTADOS POR REGIÓN DE LA ETAPA I DE IDENTIFICACIÓN Y ETAPA II DE VALORACIÓN DEL RIESGO	25
4.1. Región Chorotega	26
4.2. Región Heredia	35
4.3. Región Pacífico Central	44
4.4. Región Huetar Atlántica	53
4.5. Región Alajuela	62
4.6. Región Brunca	71
4.7. Región Huetar Norte	80
4.8. Región Cartago	89
4.9. Región San José Sur	98
4.10. Región San José Central	107
5. RESULTADOS INSTITUCIONALES ETAPA I DE IDENTIFICACIÓN Y ETAPA II DE VALORACIÓN DEL RIESGO	116
5.1. Etapa I de Identificación	116
5.2. Etapa II de Valoración	122
6. CONCLUSIONES	135
7. RECOMENDACIONES	139
8. ANEXOS	142



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

INDICE DE GRÁFICOS

	Página
Gráfico 1. Región Chorotega: Cantidad de eventos identificados, según categoría de riesgo (Portafolio)	26
Gráfico 2. Región Chorotega: Cantidad de eventos, según categoría de riesgo y actividad sustantiva	27
Gráfico 3. Región Chorotega: Distribución porcentual de los eventos según nivel de riesgo	30
Gráfico 4. Región Chorotega: Cantidad de eventos según nivel de riesgo por categoría	32
Gráfico 5. Región Heredia: Cantidad de eventos identificados, según categoría de riesgo (Portafolio)	35
Gráfico 6. Región Heredia: Cantidad de eventos, según categoría de riesgo y actividad sustantiva	36
Gráfico 7. Región Heredia: Distribución porcentual de los eventos según nivel de riesgo	39
Gráfico 8. Región Heredia: Cantidad de eventos según nivel de riesgo por categoría	41
Gráfico 9. Región Pacífico Central: Cantidad de eventos identificados, según categoría de riesgo (Portafolio)	44
Gráfico 10. Región Pacífico Central: Cantidad de eventos, según categoría de riesgo y actividad sustantiva	45
Gráfico 11. Región Pacífico Central: Distribución porcentual de los eventos según nivel de riesgo	48
Gráfico 12. Región Pacífico Central: Cantidad de eventos según nivel de riesgo por categoría	50
Gráfico 13. Región Huetar Atlántica: Cantidad de eventos identificados, según categoría de riesgo (Portafolio)	53
Gráfico 14. Región Huetar Atlántica: Cantidad de eventos, según categoría de riesgo y actividad sustantiva	54
Gráfico 15. Región Huetar Atlántica: Distribución porcentual de los eventos según nivel de riesgo	57
Gráfico 16. Región Huetar Atlántica: Cantidad de eventos según nivel de riesgo por categoría	59
Gráfico 17. Región Alajuela: Cantidad de eventos identificados, según categoría de riesgo (Portafolio)	62
Gráfico 18. Región Alajuela: Cantidad de eventos, según categoría de riesgo y actividad sustantiva	63
Gráfico 19. Región Alajuela: Distribución porcentual de los eventos según nivel de riesgo	66
Gráfico 20. Región Alajuela: Cantidad de eventos según nivel de riesgo por categoría	68
Gráfico 21. Región Brunca: Cantidad de eventos identificados, según categoría de riesgo (Portafolio)	71
Gráfico 22. Región Brunca: Cantidad de eventos, según categoría de riesgo y actividad sustantiva	72



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

Gráfico 23. Región Brunca: Distribución porcentual de los eventos según nivel de riesgo	75
Gráfico 24. Región Brunca: Cantidad de eventos según nivel de riesgo por categoría	77
Gráfico 25. Región Huetar Norte: Cantidad de eventos identificados, según categoría de riesgo (Portafolio)	80
Gráfico 26. Región Huetar Norte: Cantidad de eventos, según categoría de riesgo y actividad sustantiva	81
Gráfico 27. Región Huetar Norte: Distribución porcentual de los eventos según nivel de riesgo	84
Gráfico 28. Región Huetar Norte: Cantidad de eventos según nivel de riesgo por categoría	86
Gráfico 29. Región Cartago: Cantidad de eventos identificados, según categoría de riesgo (Portafolio)	89
Gráfico 30. Región Cartago: Cantidad de eventos, según categoría de riesgo y actividad sustantiva	90
Gráfico 31. Región Cartago: Distribución porcentual de los eventos según nivel de riesgo	93
Gráfico 32. Región Cartago: Cantidad de eventos según nivel de riesgo por categoría	95
Gráfico 33. Región San José Sur: Cantidad de eventos identificados, según categoría de riesgo (Portafolio)	98
Gráfico 34. Región San José Sur: Cantidad de eventos, según categoría de riesgo y actividad sustantiva	99
Gráfico 35. Región San José Sur: Distribución porcentual de los eventos según nivel de riesgo	102
Gráfico 36. Región San José Sur: Cantidad de eventos según nivel de riesgo por categoría	104
Gráfico 37. Región San José Central: Cantidad de eventos identificados, según categoría de riesgo (Portafolio)	107
Gráfico 38. Región San José Central: Cantidad de eventos, según categoría de riesgo y actividad sustantiva	108
Gráfico 39. Región San José Central: Distribución porcentual de los eventos según nivel de riesgo	111
Gráfico 40. Región San José Central: Cantidad de eventos según nivel de riesgo por categoría	113
Gráfico 41. PANI: Cantidad de eventos identificados, según categoría de riesgo (Portafolio)	117
Gráfico 42. PANI: Cantidad de eventos, según categoría de riesgo y actividad sustantiva	120
Gráfico 43. PANI: Distribución porcentual de los eventos según nivel de riesgo	128
Gráfico 44. PANI: Cantidad de eventos según nivel de riesgo por categoría	130
Gráfico 45. PANI: Cantidad de eventos según nivel de riesgo por actividad sustantiva	131



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

INDICE DE TABLAS

	Página
Tabla 1. Región Chorotega: Frecuencia, Consecuencia y Medida (Madurez)	28
Tabla 2. Región Chorotega: Criterios de aceptación para la administración del riesgo residual	29
Tabla 3. Región Chorotega: Eventos según nivel de riesgo del indicador de referencia	31
Tabla 4. Región Chorotega: Porcentaje de riesgo residual por actividad sustantiva	33
Tabla 5. Región Chorotega: Riesgo del objetivo institucional	33
Tabla 6. Región Heredia: Frecuencia, Consecuencia y Medida (Madurez)	37
Tabla 7. Región Heredia: Criterios de aceptación para la administración del riesgo residual	38
Tabla 8. Región Heredia: Eventos según nivel de riesgo del indicador de referencia	40
Tabla 9. Región Heredia: Porcentaje de riesgo residual por actividad sustantiva	42
Tabla 10. Región Heredia: Riesgo del objetivo institucional	42
Tabla 11. Región Pacífico Central: Frecuencia, Consecuencia y Medida (Madurez)	46
Tabla 12. Región Pacífico Central: Criterios de aceptación para la administración del riesgo residual	47
Tabla 13. Región Pacífico Central: Eventos según nivel de riesgo del indicador de referencia	49
Tabla 14. Región. Pacífico Central: Porcentaje de riesgo residual por actividad sustantiva	51
Tabla 15. Región Pacífico Central: Riesgo del objetivo institucional	51
Tabla 16. Región Huetar Atlántica: Frecuencia, Consecuencia y Medida (Madurez)	55
Tabla 17. Región Huetar Atlántica: Criterios de aceptación para la administración del riesgo residual	56
Tabla 18. Región Huetar Atlántica: Eventos según nivel de riesgo del indicador de referencia	58
Tabla 19. Región Huetar Atlántica: Porcentaje de riesgo residual por actividad sustantiva	60



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

Tabla 20. Región Huetar Atlántica: Riesgo del objetivo institucional	60
Tabla 21. Región Alajuela: Frecuencia, Consecuencia y Medida (Madurez)	64
Tabla 22. Región Alajuela: Criterios de aceptación para la administración del riesgo residual	65
Tabla 23. Región Alajuela: Eventos según nivel de riesgo del indicador de referencia	67
Tabla 24. Región Alajuela: Porcentaje de riesgo residual por actividad sustantiva	69
Tabla 25. Región Alajuela: Riesgo del objetivo institucional	69
Tabla 26. Región Brunca: Frecuencia, Consecuencia y Medida (Madurez)	73
Tabla 27. Región Brunca: Criterios de aceptación para la administración del riesgo residual	74
Tabla 28. Región Brunca: Eventos según nivel de riesgo del indicador de referencia	76
Tabla 29. Región Brunca: Porcentaje de riesgo residual por actividad sustantiva	78
Tabla 30. Región Brunca: Riesgo del objetivo institucional	78
Tabla 31. Región Huetar Norte: Frecuencia, Consecuencia y Medida (Madurez)	82
Tabla 32. Región Huetar Norte: Criterios de aceptación para la administración del riesgo residual	83
Tabla 33. Región Huetar Norte: Eventos según nivel de riesgo del indicador de referencia	85
Tabla 34. Región Huetar Norte: Porcentaje de riesgo residual por actividad sustantiva	87
Tabla 35. Región Huetar Norte: Riesgo del objetivo institucional	87
Tabla 36. Región Cartago: Frecuencia, Consecuencia y Medida (Madurez)	91
Tabla 37. Región Cartago: Criterios de aceptación para la administración del riesgo residual	92
Tabla 38. Región Cartago: Eventos según nivel de riesgo del indicador de referencia	94
Tabla 39. Región Cartago: Porcentaje de riesgo residual por actividad sustantiva	96
Tabla 40. Región Cartago: Riesgo del objetivo institucional	96
Tabla 41. Región San José Sur: Frecuencia, Consecuencia y Medida (Madurez)	100



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

Tabla 42. Región San José Sur: Criterios de aceptación para la administración del riesgo residual	101
Tabla 43. Región San José Sur: Eventos según nivel de riesgo del indicador de referencia	103
Tabla 44. Región San José Sur: Porcentaje de riesgo residual por actividad sustantiva	105
Tabla 45. Región San José Sur: Riesgo del objetivo institucional	105
Tabla 46. Región San José Central: Frecuencia, Consecuencia y Medida (Madurez)	109
Tabla 47. Región San José Central: Criterios de aceptación para la administración del riesgo residual	110
Tabla 48. Región San José Central: Eventos según nivel de riesgo del indicador de referencia	112
Tabla 49. Región San José Central: Porcentaje de riesgo residual por actividad sustantiva	114
Tabla 50. Región San José Central: Riesgo del objetivo institucional	114
Tabla 51 PANI: Cantidad de Actividades, Eventos y Categorías de Riesgo	116
Tabla 52. PANI: Frecuencia	122
Tabla 53 PANI: Consecuencia	123
Tabla 54. PANI: Medida (Madurez)	124
Tabla 55. PANI: Criterios de aceptación para la Administración del riesgo residual	125
Tabla 56. PANI: Distribución porcentual de los eventos según nivel de riesgo por región	129
Tabla 57. PANI: Distribución del riesgo residual según actividad sustantiva y región	132
Tabla 58. PANI: Resumen riesgo del objetivo institucional por región	133



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

INDICE DE ESQUEMAS

	Página
Esquema 1. Actividades Secuenciales	23
Esquema 2. Actividades Sustantivas	23
Esquema 3. Actividades, Categorías y Eventos	24
Esquema 4. Región Chorotega: Riesgo del Objetivo Institucional	34
Esquema 5. Región Heredia: Riesgo del Objetivo Institucional	43
Esquema 6. Región Pacífico Central: Riesgo del Objetivo Institucional	52
Esquema 7. Región Huetar Atlántica: Riesgo del Objetivo Institucional	61
Esquema 8. Región Alajuela: Riesgo del Objetivo Institucional	70
Esquema 9. Región Brunca: Riesgo del Objetivo Institucional	79
Esquema 10. Región Huetar Norte: Riesgo del Objetivo Institucional	88
Esquema 11. Región Cartago: Riesgo del Objetivo Institucional	97
Esquema 12. Región San José Sur: Riesgo del Objetivo Institucional	106
Esquema 13. Región San José Central: Riesgo del Objetivo Institucional	115
Esquema 14. PANI: Riesgo promedio del Objetivo Institucional	134



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

1. RESUMEN EJECUTIVO

Este informe presenta los resultados relacionados con el proceso de implementación del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI) en la Patronato Nacional de la Infancia, éste se lleva a cabo en cumplimiento de la Ley General de Control Interno 8992, la resolución R-CO-64-2005, la directriz D-3-2005-CO-DFOE, del 1 de julio del 2005 de la Contraloría General de la República, la Política de Valoración del Riesgo Institucional y la Propuesta de Implementación del SEVRI.

Se han ejecutado las actividades de la Etapa I de Identificación y de la Etapa II de Valoración, ésta última hasta las actividades relacionadas con el Análisis de Riesgo y la obtención de los niveles de riesgo residual, relacionadas con el Objetivo del Eje de Atención: ***“Brindar una respuesta y de calidad a los niños, niñas y adolescentes ante las diferentes situaciones de vulnerabilidad y violación de derechos”*** y su indicador de referencia: ***“Niños, niñas y adolescentes a los que se les brinda respuesta institucional de acuerdo a las denuncias recibidas”***, para este indicador se identificaron y valoraron un total de 180 eventos de riesgo, 30 actividades y 90 categorías de riesgo. Estos resultados corresponden al trabajo realizado en las 10 Direcciones Regionales.

Las categorías de riesgo a las cuales se le asociaron más eventos son a La Capacidad y a Las Alianzas y Relaciones Externas, con un 44% del total de los eventos de riesgo identificados. Así mismo en estas dos categorías de riesgo se encuentran, en conjunto, eventos valorados en los rangos de riesgo residual del nivel Medio (34%), Alto (54%) y Extremo (60%). Del total de los eventos se tienen 15 eventos en un rango de riesgo residual del nivel “Extremo” y los cuales se han asociado a 7 de las 17 categorías de riesgo identificadas.



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

Por otra parte el 81% de los eventos de riesgo fueron valorados con una Frecuencia de “Constante” (ocurren al menos una vez al mes). La mayoría de los eventos (46%) fueron calificados con un impacto o Consecuencia “Mayor” (Muy Importante) en el cumplimiento de las actividades sustantivas, el indicador de referencia y el Objetivo Institucional. En cuanto al nivel de madurez institucional, en la mayoría (52%) de los eventos, se calificó a la entidad con una madurez “Inicial” en cuanto a las acciones de control interno que se tiene para mitigar su impacto y probabilidad de ocurrencia.

Las regiones de San José Central, Huetar Norte y Huetar Atlántica, son las regiones que presentaron los porcentajes de riesgo residual más altos, en las tres actividades sustantivas. En el caso de la Región San José Central en la Actividad Sustantiva 1, se tiene el porcentaje de riesgo residual más alto (90%), ubicándola en un nivel de riesgo “*Extremo*”.

Se obtuvo un riesgo residual promedio institucional para el Objetivo Institucional del Eje de Atención de un 58,91%, siendo un nivel de riesgo “*Medio*” y con una brecha de riesgo del 43,92%, con respecto al límite de riesgo aceptable definido por la Institución el cual es menor al 15%.

La Junta Directiva y la Presidencia Ejecutiva deberán establecer de forma inmediata el “*Grupo-Directivo*” con el fin de que evalúe los resultados obtenidos a la fecha y que permita establecer los posibles escenarios de abordaje a partir del análisis de; priorización, afectación y niveles de riesgo, posibilidades institucionales para mitigarlos (recursos), medidas existentes, entre otros factores y desarrolle una estrategia para el abordaje de la Etapa III relacionada con las Acciones de Respuesta al Riesgo y la misma sea sometida a conocimiento y aprobación de Presidencia Ejecutiva y Junta Directiva.



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

2. INTRODUCCIÓN

Es importante señalar que el proceso de implementación del SEVRI comprende las siguientes etapas: I Etapa de Identificación, la II Etapa de Valoración, la III Etapa de Acciones de Respuesta al Riesgo y una IV Etapa de Monitoreo y Revisión. Es importante, como antecedente, indicar que la entidad inició el proceso en setiembre del año 2011 con el desarrollo de talleres a nivel regional, presentándose informes preliminares a nivel de grupo focal regional y a nivel institucional, éste último correspondiente a los resultados de 8 regiones, con información parcial de las etapas de Identificación y de Valoración.

El presente informe contiene los resultados obtenidos de los diez grupos focales regionales los cuales son: San José Central, San José Sur, Pacífico Central, Heredia, Huetar Atlántica, Choroteга, Cartago, Alajuela, Brunca y Huetar Norte.

El informe inicia en su punto 3, con una breve descripción del Marco General para la Valoración del Riesgo a nivel institucional a partir de la Política y la Propuesta de implementación del SEVRI, en ésta se desarrollan los objetivos institucionales y los criterios generales para su puesta en marcha. Así mismo en este apartado se desarrollan los Componentes del SEVRI, su Marco Orientador, el Ambiente de Apoyo, los Recursos utilizados para la implementación, los Sujetos Interesados y la Herramienta mediante la cual se obtiene la valoración. Por otra parte se desarrolla el tema relacionado con las Actividades del SEVRI, de acuerdo al contenido de cada una de las etapas supracitadas.

Posteriormente se presentan un apartado relacionado a los Aspectos Metodológicos relacionados con la ejecución de los talleres regionales con la participación de los grupos focales, el desarrollo de aspectos teóricos relacionados con la temática, elementos para el



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

abordaje del indicador de referencia como proceso y la utilización de la herramienta de valoración para cada una de las variables del SEVRI.

El informe contiene dos grandes áreas de resultados de la Etapa I de Identificación y Etapa II de Valoración del Riesgo, el punto 4 relacionado con los Resultados por Región y el punto 5, relacionado con Resultados institucionales. Para cada una de los puntos (4 y 5) se presentan los resultados relacionados con las categorías de riesgo, eventos de riesgo y de las actividades sustantivas, las valoraciones de la Frecuencia, Consecuencia y Medida (Madurez Institucional). Además en cada punto se presentan los resultados relacionados a los Criterios de Aceptación del Riesgo, los Niveles de Riesgo, Categorías de Riesgo y las Actividades Sustantivas, así como el Riesgo del Objetivo Institucional.

Al final del informe se presentan los puntos 6 de las Conclusiones y el punto 7 de las Recomendaciones.

Además de un punto 8 de Anexos que complementan la información del informe en aquellos aspectos de interés.

La información se presenta en; tablas, esquemas, cuadros y gráficos, a fin de facilitar la comprensión de los resultados obtenidos.



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

3. MARCO GENERAL INSTITUCIONAL PARA LA VALORACIÓN DEL RIESGO

El proceso de implementación del SEVRI, parte de dos documentos fundamentales, estos son: La Política de Valoración del Riesgo del Patronato Nacional de la Infancia y la Propuesta de Implementación del SEVRI.

En cuanto a la Política la Junta Directiva en el acuerdo JD-187-2008, de la Sesión Ordinaria 2008-38 Artículo 003) Aparte 01, señala;

“El Patronato Nacional de la Infancia procurará alcanzar los objetivos estratégicos institucionales en total respeto del marco legal vigente cuidando por mantener intachable la imagen de la institución, administrando con eficacia y eficiencia los recursos existentes, realizando el mayor esfuerzo para brindar servicios de calidad a la población menor de edad del país y respetando las normas éticas y de conducta que se demanda de todo funcionario público. Para ello procurará mantener un nivel de riesgo aceptable en todos los objetivos, actividades y proyectos que se ejecuten para brindar el servicio que la sociedad y las leyes requieren de la institución.

*La administración del riesgo será un elemento fundamental de la gestión institucional y se dirigirá a producir información que apoye la toma de decisiones estratégicas, para **ubicar al Patronato Nacional de la Infancia en un nivel de riesgo aceptable** en las diferentes actividades que se ejecuten para alcanzar los objetivos institucionales, por lo tanto será un proceso continuo y permanente” (la negrita es nuestra).*



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

Por otra parte, en la “*Propuesta para el cumplimiento de la puesta en práctica del Sistema de Valoración de Riesgos Institucionales*”, la Junta Directiva en oficio JD-201-2011, plantea, entre otros elementos, lo siguiente:

“A- El punto de partida está sustentado en el **Plan Operativo Institucional (POI) 2011**.

B- Serán tomados los **objetivos estratégicos institucionales** de los Ejes de Atención, Prevención y Protección.

C-...*Dichos indicadores son los que servirán de insumo para la construcción de las **actividades** que se deben llevar a cabo y que permitan lograr los objetivos previstos en el POI*” (la negrita es nuestra).

En este último punto (C) la Propuesta plantea la cantidad de indicadores de referencia de cada Eje del punto (B), así se tiene que para el Eje de Atención se considera un indicador de referencia, para el Eje de Prevención un indicador de referencia y para el Eje de Protección seis indicadores de referencia. Los indicadores definidos para cada Eje están en el documento de Propuesta de Implementación.

3.1. COMPONENTES DEL SEVRI

Tal y como se establece en la resolución R-CO-64-2005, del 1 de julio del 2005 y la directriz D-3-2005-CO-DFOE, de la Contraloría General de la República, respecto al Sistema Específico de Valoración del Riesgo, en el PANI se ha determinado, para su implementación, los siguientes elementos relacionados con los componentes:



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

3.1.1. Marco Orientador:

- a. Para la construcción de la Política de Valoración del Riesgo Institucional, se ha utilizado el marco teórico que brinda el estándar australiano de administración de riesgo AS-NZS4360, el marco de referencia para gestión de riesgo empresarial, COSO ERM y el modelo de PROTIVITI para el establecimiento del Portafolio de Riesgo.
- b. A partir de la Propuesta se pone en práctica el marco general para la implementación del Sistema de Valoración del Riesgo Institucional.

3.1.2. Ambiente de Apoyo:

- a. Se tienen los acuerdos de Junta Directiva donde se aprueban la Política y la Propuesta, para la implementación del SEVRI.
- b. Se llevaron a cabo dos reuniones Gerenciales donde han participado: Presidencia Ejecutiva, Auditoría Interna, Gerencia Técnica, Gerencia de Administración, Director de Despacho y Asesor Planificación y Desarrollo Institucional, en dicho órgano se han presentado dos informes relacionados.
- c. La Oficina de Planificación y Desarrollo Institucional es el facilitador del proceso de implementación del SEVRI.
- d. Se conforman los grupos focales con la participación y la disposición de los (as) Directores (as) Regionales y Coordinadores (as) de oficinas locales, en las



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

actividades relacionadas con la implementación del SERVRI y con la participación de algunos (as) Administradores (as) de las Direcciones Regionales.

3.1.3. Recursos para la implementación del SEVRI:

- a. La asignación de dos funcionarios de la Oficina de Planificación y Desarrollo Institucional como facilitadores del proceso.
- b. El aporte de recursos presupuestarios para el desarrollo de las actividades (talleres) por parte de la Direcciones Regionales y Oficina de Planificación y Desarrollo Institucional.
- c. La asignación de recursos tecnológicos (proyector y portátil) para el desarrollo de las actividades (talleres).
- d. La asignación de recursos presupuestarios (viáticos, gastos de transporte y materiales).
 - a. Asignación del vehículo de la Oficina de Planificación y Desarrollo Institucional para las giras a las diferentes regiones.
 - b. Se brindó apoyo por parte de un funcionario profesional de la Oficina de Planificación y Desarrollo Institucional como chofer para las giras.



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

3.1.4. Sujetos Interesados:

- a. Los Sujetos interesados en el ámbito Interno son el Superior Jerarca (Junta Directiva-Presidencia Ejecutiva), Directores Regionales y Coordinadores (as) de oficinas locales y la Oficina de Planificación y Desarrollo Institucional.
- b. Los Sujetos interesados en el ámbito Externo son aquellas entidades con las cuales se coordina y hay comunicación para el cumplimiento del Objetivo Institucional.

3.1.5. Herramienta

- a. Se cuenta con una hoja en Excel diseñada para la valoración de los eventos, actividades, categorías de riesgo y el objetivo institucional.
- b. Se han diseñado instructivos de trabajo, presentaciones, documentos de apoyo, entre otros, para el desarrollo de las actividades de implementación del SEVRI.

3.2. ACTIVIDADES RELACIONADAS CON EL SEVRI

Para facilitar el proceso de SEVRI en cuanto a su implementación, comprensión y alcance, este se subdividió en cuatro etapas fundamentales, las cuales son: I Etapa de Identificación, la II Etapa de Valoración, la III Etapa de Acciones de Respuesta al Riesgo y una IV Etapa de Monitoreo y Revisión, en las que se agrupan las actividades del SEVRI, en apego a las establecidas en la Política Institucional de Valoración de Riesgo y en concordancia con las



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

directrices de la Contraloría General de la República. Dichas Etapas se describen a continuación:

3.2.1. Etapa I, Identificación:

- a. Se consideran los Objetivos Institucionales y los indicadores de referencia establecidos en el Plan Estratégico Institucional del periodo 2008-2012 (PEI) y en el Plan Operativo Institucional 2011 (POI), respectivamente. Los cuales están desarrollados en la Propuesta de Implementación del SEVRI.

- b. Se realiza la actividad de Identificación de Actividades y Eventos de Riesgo y su asociación a las Categorías de Riesgo (Portafolio de Riesgo). Lo anterior relacionado a los indicadores de referencia de los Objetivos Institucionales de cada Eje. Se desarrolla la técnica de grupo focal y de análisis de experto para su desarrollo.

3.2.2. Etapa II, Valoración de Riesgo:

- a. Se llevan a cabo las actividades relacionadas con el Análisis de Riesgo mediante la herramienta (Excel) para determinar el nivel de riesgo a partir de la probabilidad, la magnitud de la consecuencia de los eventos identificados y valorados, así como la madurez institucional. De la valoración de los eventos de riesgo identificados se obtiene los valores porcentuales de las Categorías de Riesgo, las Actividades Sustantivas y el Objetivo Institucional.



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

- b. Se obtienen los niveles de riesgo residual y los criterios de riesgo; de los eventos, de las actividades sustantivas, de las categorías de riesgo y del Objetivo Institucional

- c. En la actividad de Evaluación, se tiene por objetivo contar con la lista de riesgos en el orden de prioridad para su administración, de acuerdo a los intereses y posibilidades institucionales.

- d. Además en esta actividad se fusiona el análisis y la evaluación de riesgo, logrando una mayor cohesión del proceso.

3.2.3. Etapa III, Acciones de Respuesta al Riesgo:

3.2.3.1. Administración del Riesgo:

- a. Acciones de Respuesta al riesgo.

- b. Aprobaciones para la ejecución de la acciones.

3.2.3.2. Documentación y Comunicación:

- a. Comunicación del restado de riesgo identificado de la actividad que está siendo analizada.



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

- b. Documentación de los productos de cada etapa y actividades desarrolladas.

3.2.4. Etapa IV, Monitoreo y Revisión de Riesgos:

- a. Revisión y seguimiento de implementación de las acciones de respuesta propuestas.
- b. Monitoreo de cambios a lo interno o en el entorno que puedan modificar las valoraciones de riesgo previamente realizadas.

Es importante aclarar que las actividades enunciadas de la Etapa II en los puntos c y d, están pendientes de ejecutar y requerirán de la decisión del Nivel Superior, una vez finalizados, se podrá continuar con las actividades de las Etapas III y IV. Lo anterior implica la participación de diferentes actores dentro de la entidad, así como el establecimiento de una estrategia institucional para su abordaje desde el Nivel Superior.

3.3. ASPECTOS METODOLÓGICOS

En razón de la Propuesta aprobada por Junta Directiva, que indica; *“Para tales efectos es preciso llevar a cabo **Talleres participativos en cada una de las Direcciones Regionales con sus respectivas Oficinas Locales** según su jurisdicción. En este caso se trata de trabajar en la nueve regiones de manera separada...”* (La negrita es nuestra). Se diseña un taller de dos días de trabajo en las Direcciones Regionales con la participación del o la Coordinador (a) Regional y los y las Coordinadores (as) de las oficinas locales, los cuales conforman el denominado *“Grupo Focal”*, de cada Región.



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

En el taller se exponen aspectos teóricos relacionados con el tema (Control Interno, Componentes del Control Interno, Política, Riesgo, Plan Operativo Institucional (POI), entre otros), así como la aplicación de los instrumentos para la identificación de actividades y eventos asociados a categorías de riesgo y la valoración de los eventos identificados.

3.3.1. Identificación de Objetivos Institucionales e indicador de referencia

Se inicia el desarrollo de las actividades de la I Etapa con la determinación de los Objetivos Institucionales establecidos en el Plan Estratégico Institucional (PEI) y los indicadores de referencia contemplados en el Plan Operativo Institucional (POI). Los Objetivos Institucionales e indicadores determinados fueron; el Eje de Atención con un indicador de referencia, el Eje de Prevención con un indicador de referencia y el Eje de Protección con seis indicadores de referencia.

Se inician los talleres con el abordaje del Eje de Atención cuyo Objetivo Institucional es;

“Brindar una respuesta y de calidad a los niños, niñas y adolescentes ante las diferentes situaciones de vulnerabilidad y violación de derechos”.

Y el indicador de referencia de dicho Eje, el cual señala;

“Niños, niñas y adolescentes a los que se les brinda respuesta institucional de acuerdo a las denuncias recibidas”.



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

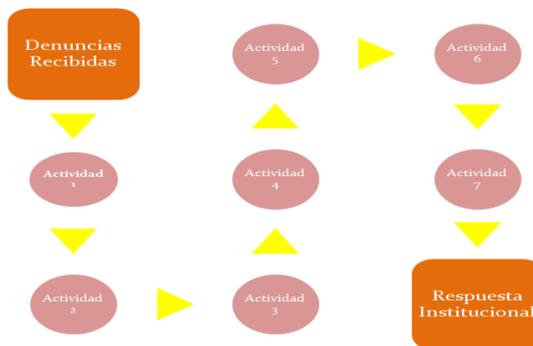
3.3.2. Identificación de Actividades, Eventos y su Asociación a Categorías de Riesgo

A partir del Eje y del indicador de referencia, se abordó el mismo como un “proceso”, en donde el grupo focal realiza las siguientes tareas:

1. Identifican las actividades de forma secuencial, desde la “Recepción de la denuncia” hasta la “Respuesta institucional”. Estas actividades corresponden a las dirigidas directamente a la persona menor de edad y su familia.
2. Definen, de ellas (actividades secuenciales), las tres sustantivas ó críticas.
3. Identifican los posibles eventos de riesgo y que si suceden, afectan el cumplimiento de la actividad sustantiva o crítica, el indicador de referencia y el Objetivo Institucional del Eje de Atención.
4. Asocian los eventos identificados a una categoría de riesgo, definida en el Portafolio de Riesgo Institucional.

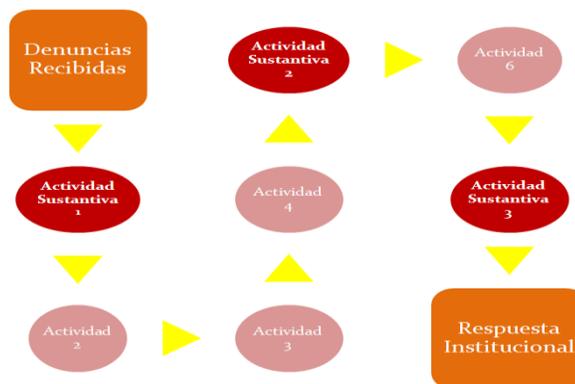
En el esquema 1 se puede observar de forma gráfica el desarrollo del trabajo con los grupos focales, para identificar las actividades secuenciales, desde la denuncia recibida hasta la respuesta institucional.

Esquema 1
Actividades Secuenciales



En el esquema 2 se puede observar que una vez identificadas las actividades secuenciales, el grupo focal define las tres actividades sustantivas o críticas que son fundamentales para brindar una respuesta institucional a las personas menores de edad y sus familias.

Esquema 2
Actividades Sustantivas



En el esquema 3, se puede observar, que una vez identificadas las actividades sustantivas ó críticas, los grupos focales, identifican eventos asociados a las categorías de riesgo, según el Portafolio de Riesgo Institucional, que podrían afectar el cumplimiento de las mismas (actividades).

Esquema 3
Actividades, Categorías y Eventos



3.3.3. Valoración de los Eventos, Actividades, Categorías de Riesgo y Objetivo Institucional

El Análisis de Riesgo se lleva a cabo mediante la valoración de los eventos identificados, para determinar el nivel de riesgo, a partir de la probabilidad, la magnitud de la consecuencia de los mismos y la madurez institucional, mediante la herramienta (plantilla de Excel) diseñada para tales efectos.

El grupo focal, con criterio o juicio experto, valora, a partir de los criterios y pesos establecidos, las variables de; frecuencia, consecuencia, para obtener los resultados del riesgo inherente, a



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

partir de ese riesgo se valorara el nivel de madurez institucional para mitigar los riesgos de los eventos identificados y determinar el riesgo residual institucional.

4. RESULTADOS POR REGIÓN DE LA ETAPA I DE IDENTIFICACIÓN Y ETAPA II DE VALORACIÓN DEL RIESGO

En este apartado se presentan los resultados por región de las etapas I de Identificación y II de Valoración. En el anexo 1 se pueden observar los resultados por Región de cada etapa. Para la I Etapa se identifican las Actividades Sustantivas, los eventos y las categorías de riesgo, para cada una de las regiones, así como los resultados de la valoración de cada una de las variables de Frecuencia, Consecuencia, Riesgo Inherente, Medida (Madurez Institucional) Riesgo Residual y Criterio de Riesgo.

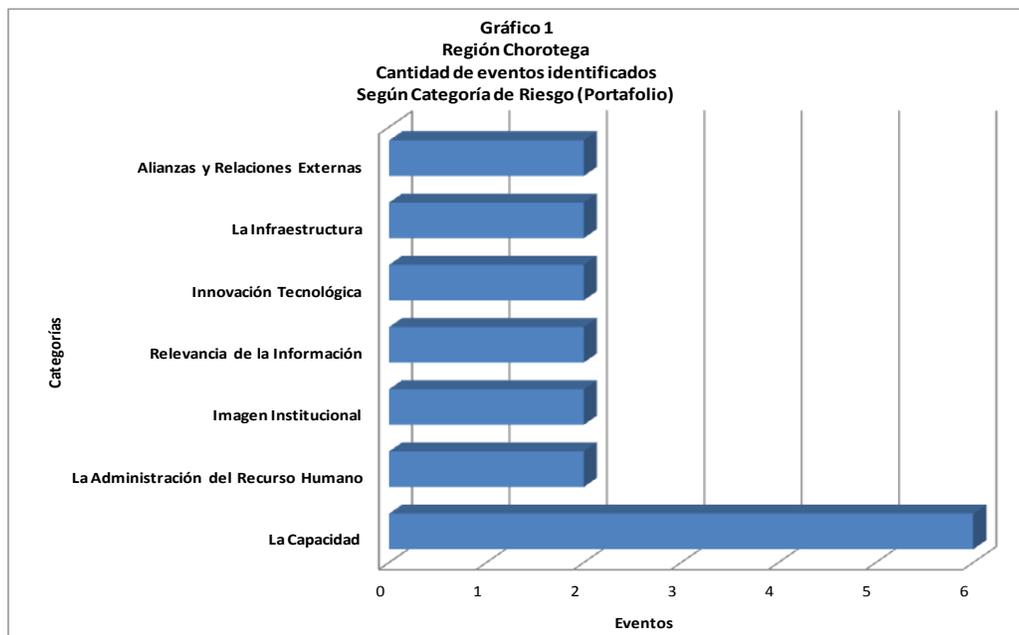
Se utiliza el Portafolio de Riesgo definido en la Política de Valoración del Riesgo, en el cual se enuncian las categorías de riesgo y su descripción, en el anexo 2 se presenta el Portafolio de Riesgos. En cada Región se enuncian las Actividades Sustantivas, para dar cumplimiento al indicador de referencia, éstas se pueden observar en detalle en el anexo 3.



4.1. Región Chorotega

4.1.1. Etapa I de Identificación

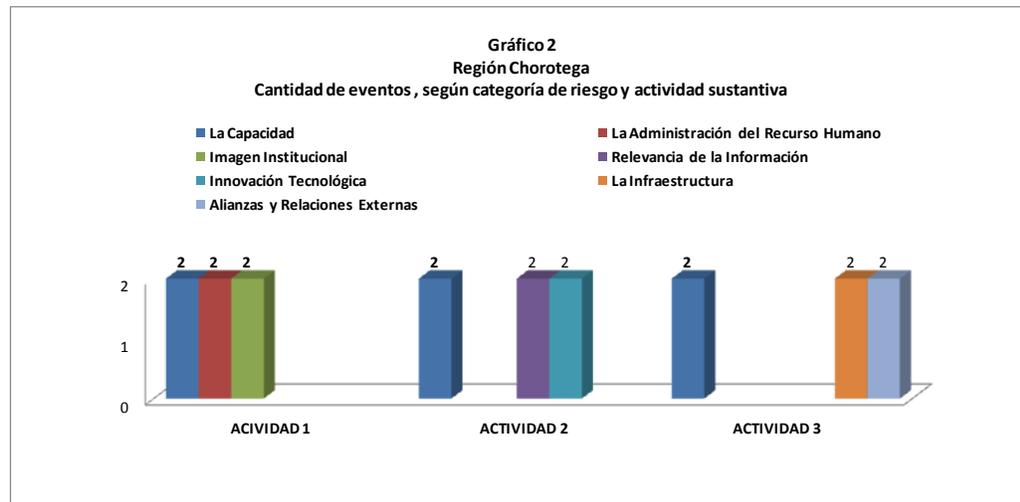
En el gráfico 1 se presentan la cantidad de eventos identificados y asociados a las categorías de riesgo (Portafolio).



Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Chorotega

Como se muestra en el gráfico anterior la categorías de riesgo a la cual se le asociaron la mayor cantidad de eventos es a “La Capacidad” (6). Los eventos asociados a esta categoría representan el 33% de los 18 eventos identificados, en esta Región.

En el gráfico 2 se puede observar la cantidad de eventos asociados a las categorías de riesgo y la actividad sustantiva, donde se identificaron.



Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Chorotega

En el gráfico anterior se puede observar que la categoría de riesgo “La Capacidad” es la única categoría que está presente en las tres actividades sustantivas, en esta Región.

4.1.2. Etapa II de Valoración

En la tabla 1 se presenta la sistematización de los resultados correspondientes a las variables de Frecuencia, Consecuencia y Madurez Institucional de esta Región.



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

TABLA 1				
Región Chorotega				
FRECUENCIA				
Excepcional	Esporádica	Moderada	Frecuente	Constante
0	0	4	3	11
Periodicidad de ocurrencia superior a 4 años	Periodicidad de ocurrencia al menos una vez cada 4 años pero no todos los años	Ocurrencia una vez cada año	Ocurrencia una vez por semestre pero no todos los meses	Ocurrencia al menos una vez al mes
0%	0%	22%	17%	61%
CONSECUENCIA				
Insignificante	Menor	Significativa	Mayor	Catastrófica
0	1	12	3	2
Muy leve Atenciones	Forma leve Atenciones	Forma relevante Atenciones	Muy importante Atenciones	Extrema Atenciones
Difusión y Sensibilización	Difusión y Sensibilización	Difusión y Sensibilización	Difusión y Sensibilización	Difusión y Sensibilización
Restitución de derechos	Restitución de derechos	Restitución de derechos	Restitución de derechos	Restitución de derechos
Imagen Institucional	Imagen Institucional	Imagen Institucional	Imagen Institucional	Imagen Institucional
0%	6%	67%	17%	11%
MEDIDA (madurez)				
Inexistente	Inicial	Repetible	Definida	Administrada
4	9	3	1	1
Ausencia completa de procesos para mitigar el evento	Si hay reconocimiento de los eventos, pero no hay nada formalizado	Existen procesos de control interno formalizados hasta una etapa.	Existen procesos de control interno formalizado y estandarizado, pero su aplicación es a criterio particular de los individuos.	Procesos de control interno sujetos a mejora continúa.
No se ha identificado la situación.		No hay capacitación No hay supervisión	Procesos de control interno no son sofisticados	Incorporación de automatización.
22%	50%	17%	6%	6%

Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Chorotega

Como se puede observar en la tabla anterior el grupo focal de la Región Chorotega valora que la mayoría (61%) de los eventos de riesgo tienen una probabilidad de ocurrencia de forma “Constante” (una vez al mes) y en la mayoría (67%) de los eventos con un impacto o consecuencia “Significativa” (forma relevante) en el cumplimiento de las actividades sustantivas, el indicador de referencia y el Objetivo Institucional. En relación al nivel de madurez institucional, en la mayoría (50%) de los eventos, se calificó a la entidad con una madurez “Inicial” en cuanto a las acciones de control interno que se tiene para mitigar su impacto y probabilidad de ocurrencia.



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

4.1.2.1. Criterios de Aceptación del Riesgo

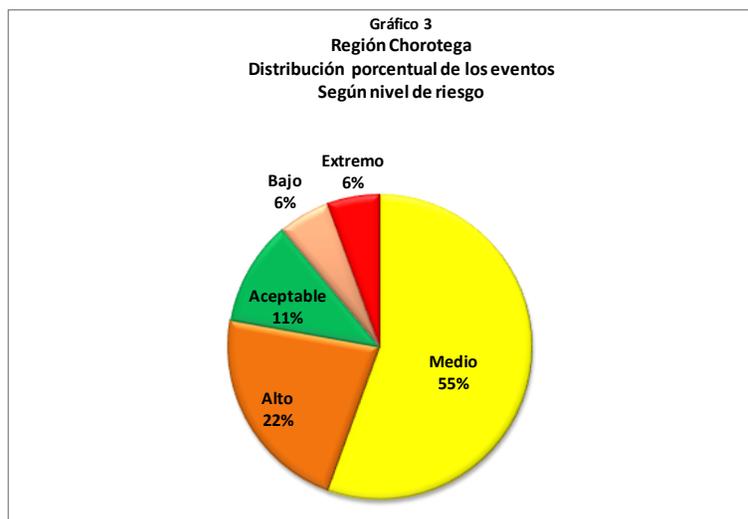
Con la valoración de los eventos según las variables (frecuencia, consecuencia y madurez) se obtienen la calificación del riesgo residual y su criterio de riesgo. En la tabla siguiente se pueden observar los criterios de riesgo y los rangos de riesgo residual determinados para la entidad en la Política de Valoración del Riesgo.

TABLA 2 REGIÓN CHOROTEGA CRITERIOS DE ACEPTACIÓN PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO RESIDUAL				
Aceptable	Bajo	Medio	Alto	Extremo
El Grupo Focal Monitorea.	El Grupo Focal determina la acción de respuesta.	El Grupo Focal determina la acción de respuesta y solicita aval de la Gerencia o Gerencias, a la propuesta.	El Grupo Focal determina la acción de respuesta y solicita aval de la Presidencia Ejecutiva a propuesta.	El Grupo Focal determina la acción de respuesta y solicita aval a Junta Directiva, a la propuesta.
< 15%	≥ 15% y < 30%	≥ 30% y ≤ 60%	> 60% y ≤ 80%	> 80%
2	1	10	4	1
11%	6%	55%	22%	6%

Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Chorotega

En la tabla anterior se puede observar, para la Región Chorotega, que la mayor cantidad (10) de los eventos se ubican en el rango de riesgo residual del nivel “Medio” lo que implica que las acciones de respuesta al riesgo deberán ser avaladas por la Gerencia ó Gerencias. Llama la atención que en dicha Región se valoró un (1) evento en el rango de riesgo residual del nivel “Extremo” lo que implica que las acciones de respuesta al riesgo deberán ser avaladas por la Junta Directiva.

En el gráfico 3 se presenta la distribución porcentual de los eventos según nivel de riesgo.



Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Chorotega

En el gráfico anterior se puede observar que el mayor porcentaje (55%) de los eventos se ubican en el rango de riesgo residual del nivel “Medio”.

En tabla siguiente se presenta el detalle del enunciado de los eventos, agrupados por nivel de riesgo y la actividad sustantiva donde se identifican, de la Región Chorotega.



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA

OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
 SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

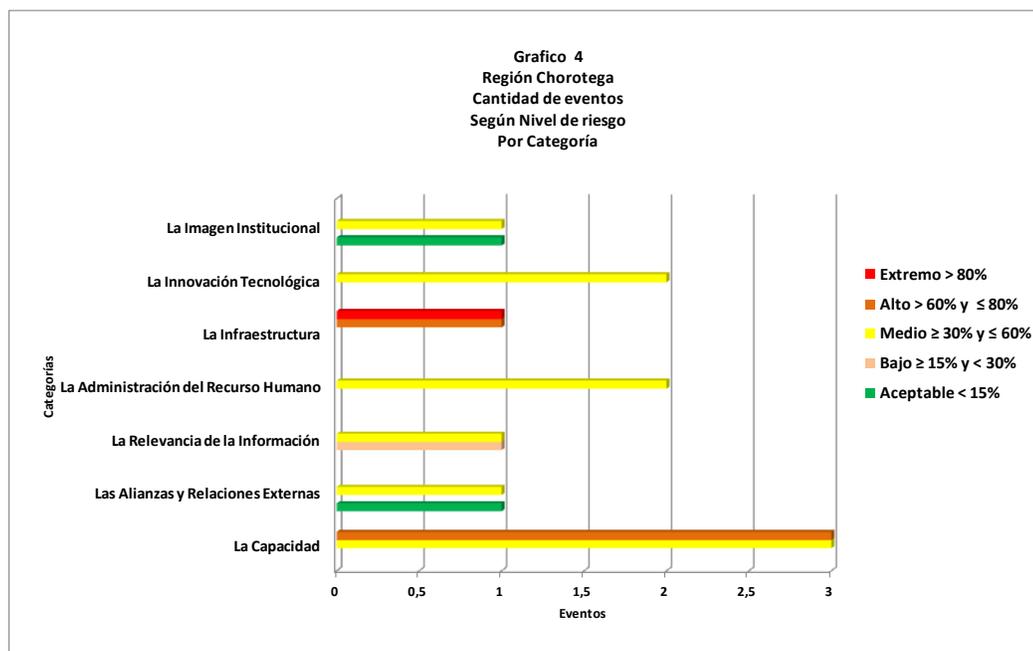
TABLA 3
EVENTOS SEGÚN NIVEL DE RIESGO DEL INDICADOR DE REFERENCIA: “Niños, niñas y adolescentes a los que se les brinda respuesta institucional de acuerdo a las denuncias recibidas”.
CHOROTEGA

ACEPTABLE	MEDIO	ALTO	EXTREMO
Evento 5: Poca disposición de las personas menores de edad y su familia para recibir la intervención institucional. ACTIVIDAD 1.	Evento 1: Medios para movilizarse carencia de transporte. ACTIVIDAD 1.	Evento 4: depender de información de entes externos para la valoración de situación. ACTIVIDAD 2.	Evento 3: falta de cupos para brindar la protección a las personas menores de edad (albergues PANI). ACTIVIDAD 3.
Evento 6: falta de compromiso y sensibilización de la comunidad para brindar acciones de protección a las personas menores de edad. ACTIVIDAD 3.	Evento 3: Poca experiencia de los profesionales que sustituyen a los titulares. ACTIVIDAD 1.	Evento 5: instrumentos tecnológicos institucionales no permiten acceder en forma fluida o constante a otras fuentes de datos externas e internas y obtener información que se requiere de la persona menor de edad y su familia. ACTIVIDAD 2.	
BAJO	Evento 4: No hay un programa continuo de inducción para nuevos profesionales. ACTIVIDAD 1.	Evento 6: ausencia de tecnología para derivar el servicio para la toma de decisiones técnicas (definición-registro_ decisión) apoyadas por el proceso tecnológico. ACTIVIDAD 2.	Evento 2: falta de recurso humano que afecta la respuesta oportuna para la persona menor de edad y su familia en la restitución de derechos. ACTIVIDAD 3.
	Evento 3: falta información en cuanto a los factores de riesgo y de vulnerabilidad de la situación de la persona menor de edad y su familia para ubicar en una categoría del servicio. ACTIVIDAD 2.	Evento 6: Poca disposición de las instituciones para tener apertura y para asumir su competencia en materia de niñez y adolescencia. ACTIVIDAD 1.	Evento 1: falta de vehículo y chofer para trasladarse a las zonas a fin de realizar las acciones de restitución de derechos de las personas menores de edad. ACTIVIDAD 3.
	Evento 1: falta de respuesta oportuna en la definición o categorización del servicio a brindar. ACTIVIDAD 2.	Evento 5: falta de convenios internacionales para la activación de procesos ágiles de retorno de las personas menores de edad migrantes. ACTIVIDAD 3.	

Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Chorotega

4.1.2.2. Niveles de riesgo, Categorías de Riesgo y Actividades Sustantivas.

En el gráfico 4 se puede observar los eventos asociados a las categorías de riesgo, su nivel de riesgo y el rango de riesgo residual.



Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Chorotega

En el gráfico anterior se puede observar que en la Región Chorotega la mayoría de los eventos (6) están asociados a la categoría de riesgo de “La Capacidad” y en un rango de riesgo residual del nivel “Medio” (3) y “Alto”(3). En un segundo nivel, para las categorías de riesgo de “La Innovación Tecnológica” y “La Administración del Recurso Humano” se tienen dos eventos de riesgo para cada una, en un rango de riesgo residual del nivel “Medio”.



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

En la tabla 4 se presenta el riesgo residual por actividad sustantiva de la Región Chorotega.

Tabla 4					
Región Chorotega					
Porcentaje de Riesgo Residual por Actividad Sustantiva					
Actividad/Nivel de riesgo	Riesgo Residual (Criterio)				
	Aceptable	Bajo	Medio	Alto	Extremo
Actividad 1			42,53%		
Actividad 2			39,97%		
Actividad 3				61,07%	

Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Chorotega

Nota: Los porcentajes corresponden a la calificación promedio de los 18 eventos ó de las 9 categorías de riesgo del riesgo residual

Como se puede observar en la tabla anterior la actividad sustantiva 3 es la que presenta la calificación de riesgo residual más alta (61,07%), en un nivel de riesgo "Alto".

4.1.2.3. Riesgo del Objetivo Institucional

En la siguiente tabla se presentan los tipos de riesgo su nivel y la brecha existente para el Objetivo Institucional en la Región Chorotega.

TABLA 5				
Región Chorotega				
Riesgo del Objetivo Institucional				
TIPO DE RIESGO Y BRECHA	RIESGO INHERENTE	RIESGO RESIDUAL	CRITERIO DE RIESGO	BRECHA REGIONAL
Resultados	59,78%	47,56%	Medio	32,57%

Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Chorotega

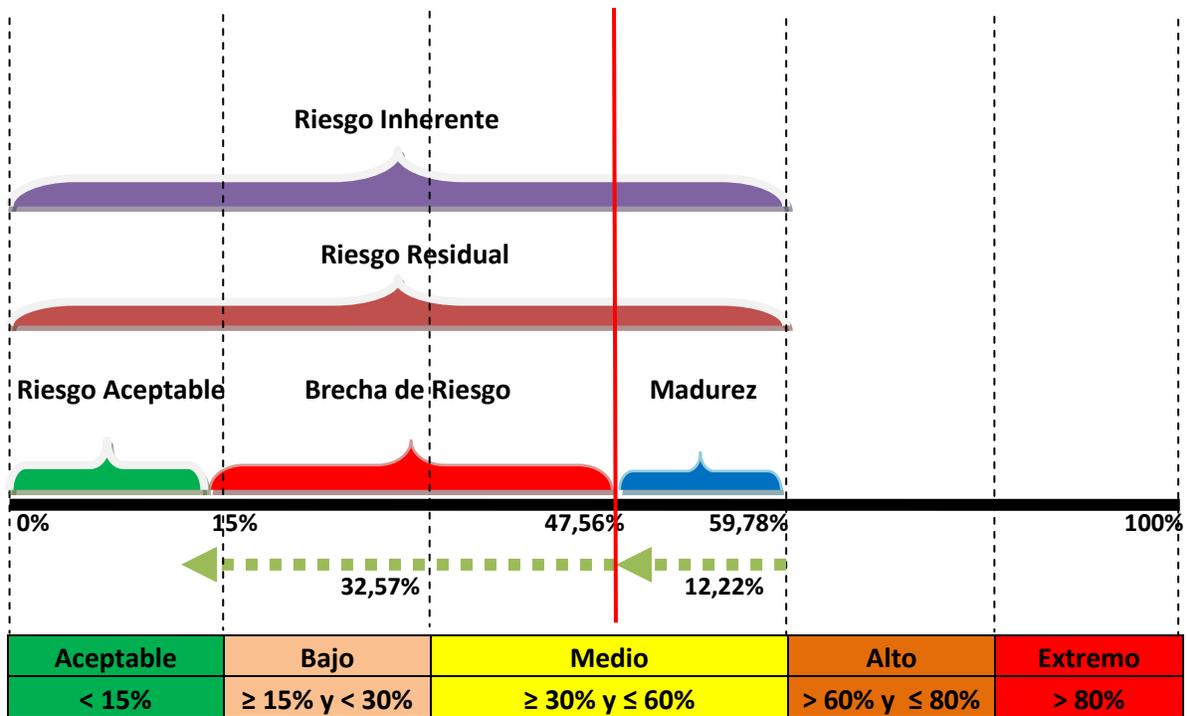
Como se puede observar en la tabla anterior la Región Chorotega presenta una brecha del 32,57% de riesgo, para alcanzar el nivel de riesgo aceptable (menor al 15%).



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

El siguiente esquema complementa la información de la tabla anterior y presenta el estado de riesgo del Objetivo Institucional en la Región Chorotega.

ESQUEMA 4
REGIÓN CHOROTEGA
Riesgo del Objetivo Institucional

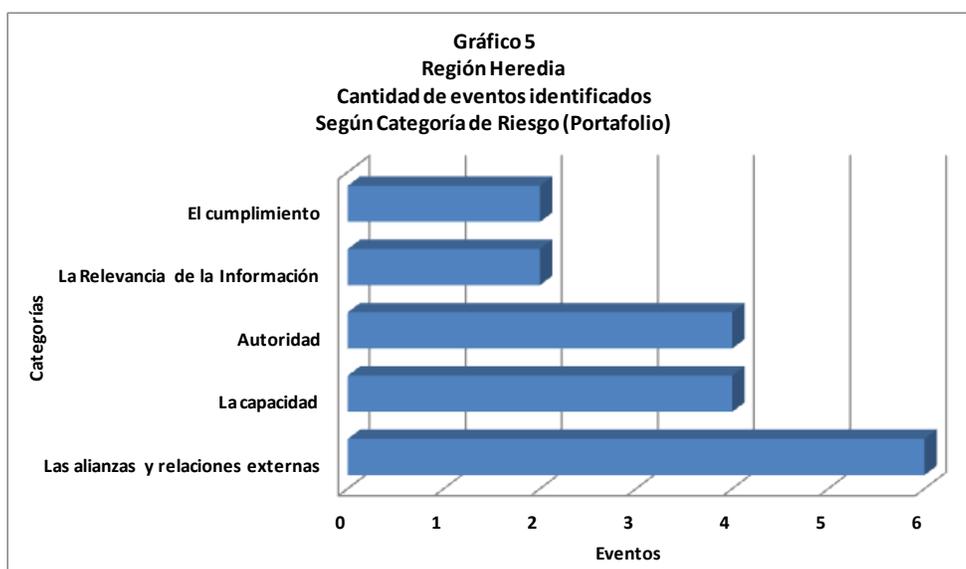


Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Chorotega

4.2. Región Heredia

4.2.1. Etapa I de Identificación

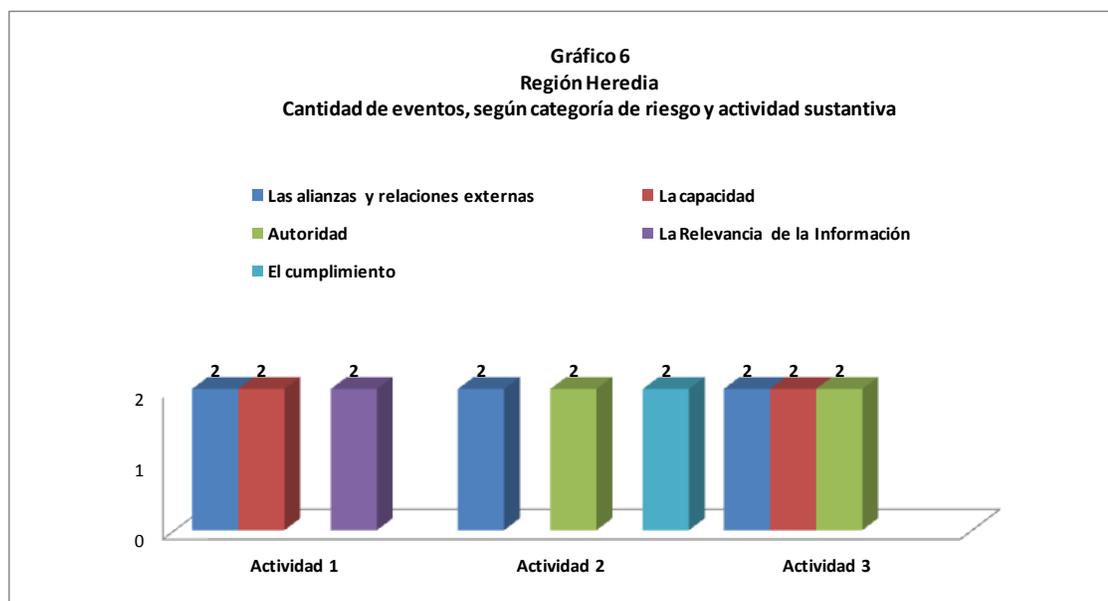
En el gráfico 5 se presentan la cantidad de eventos identificados y asociados a las categorías de riesgo (Portafolio).



Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Heredia

Como se muestra en el gráfico anterior las categorías de riesgo a la cual se le asociaron la mayor cantidad de eventos es a “Las Alianzas y Relaciones Externas” (6). Los eventos asociados a esta categoría representan el 33% de los 18 eventos identificados, en esta Región.

En el gráfico 6 se puede observar la cantidad de eventos asociados a categorías de riesgo y la actividad sustantiva donde se identificaron.



Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Heredia

En el gráfico anterior se puede observar que la categoría de riesgo “*Las Alianzas y Relaciones Externas*” es la única categoría que está presente en las tres actividades sustantivas, en esta Región.

4.2.2. Etapa II de Valoración

En la tabla 6 se presentan la sistematización de los resultados correspondientes a las variables de Frecuencia, Consecuencia y Madurez Institucional de esta Región.



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

TABLA 6 REGION HEREDIA FRECUENCIA				
Excepcional	Esporádica	Moderada	Frecuente	Constante
0	0	0	4	14
Periodicidad de ocurrencia superior a 4 años	Periodicidad de ocurrencia al menos una vez cada 4 años pero no todos los años	Ocurrencia una vez cada año	Ocurrencia una vez por semestre pero no todos los meses	Ocurrencia al menos una vez al mes
0%	0%	0%	22%	78%
CONSECUENCIA				
Insignificante	Menor	Significativa	Mayor	Catastrófica
0	0	13	5	0
Muy leve	Forma leve	Forma relevante	Muy importante	Extrema
Atenciones	Atenciones	Atenciones	Atenciones	Atenciones
Difusión y Sensibilización	Difusión y Sensibilización	Difusión y Sensibilización	Difusión y Sensibilización	Difusión y Sensibilización
Restitución de derechos	Restitución de derechos	Restitución de derechos	Restitución de derechos	Restitución de derechos
Imagen Institucional	Imagen Institucional	Imagen Institucional	Imagen Institucional	Imagen Institucional
0%	0%	72%	28%	0%
MEDIDA (madurez)				
Inexistente	Inicial	Repetible	Definida	Administrada
7	8	3	0	0
Ausencia completa de procesos para mitigar el evento	Si hay reconocimiento de los eventos, pero no hay nada formalizado	Existen procesos de control interno formalizados hasta una etapa.	Existen procesos de control interno formalizado y estandarizado, pero su aplicación es a criterio particular de los individuos.	Procesos de control interno sujetos a mejora continua.
No se ha identificado la situación.		No hay capacitación No hay supervisión	Procesos de control interno no son sofisticados	Incorporación de automatización.
39%	44%	17%	0%	0%

Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Heredia

Como se puede observar en la tabla anterior el grupo focal de la Región Heredia valora que la mayoría (78%) de los eventos de riesgo tienen una probabilidad de ocurrencia de forma “Constante” (una vez al mes) y en la mayoría (72%) de los eventos con un impacto o consecuencia “Significativa” (forma relevante) en el cumplimiento de las actividades sustantivas, el indicador de referencia y el Objetivo Institucional. En relación al nivel de madurez institucional, en la mayoría (44%) de los eventos, se calificó a la entidad con una



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

madurez institucional “Inicial”, en cuanto a las acciones de control interno que se tiene para mitigar su impacto y probabilidad de ocurrencia.

4.2.2.1. Criterios de Aceptación del Riesgo

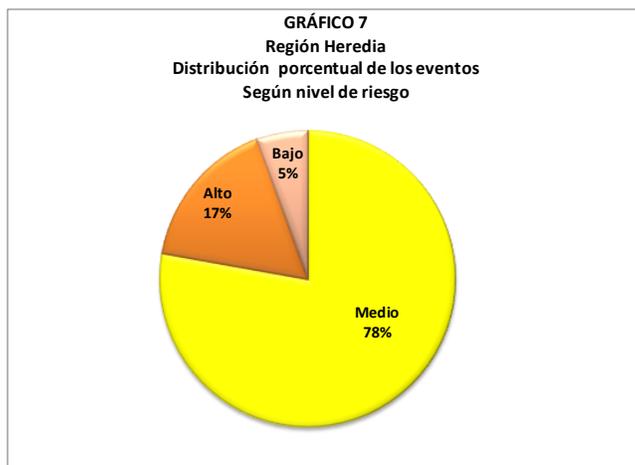
Con la valoración de los eventos según las variables (frecuencia, consecuencia y madurez) se obtienen la calificación del riesgo residual y su criterio de riesgo. En la tabla siguiente se pueden observar los criterios de riesgo y los rangos de riesgo residual determinados para la entidad en la Política de Valoración del Riesgo.

TABLA 7				
REGIÓN HEREDIA				
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN PARA LA ADMINISTRACION DEL RIESGO RESIDUAL				
Aceptable	Bajo	Medio	Alto	Extremo
El Grupo Focal Monitorea.	El Grupo Focal determina la acción de respuesta.	El Grupo Focal determina la acción de respuesta y solicita aval de la Gerencia o Gerencias, a la propuesta.	El Grupo Focal determina la acción de respuesta y solicita aval de la Presidencia Ejecutiva a propuesta.	El Grupo Focal determina la acción de respuesta y solicita aval a Junta Directiva, a la propuesta.
< 15%	≥ 15% y < 30%	≥ 30% y ≤ 60%	> 60% y ≤ 80%	> 80%
0	1	14	3	0
0%	5%	78%	17%	0%

Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Heredia

En la tabla anterior se puede observar, para la Región Heredia, que la mayor cantidad (14) de los eventos se ubican en el rango de riesgo residual del nivel “Medio” lo que implica que las acciones de respuesta al riesgo deberán ser avaladas por la Gerencia ó Gerencias.

En el gráfico 7 se presenta la distribución porcentual de los eventos según nivel de riesgo.



Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Heredia

En el gráfico anterior se puede observar que el mayor porcentaje (78%) de los eventos se ubican en el rango de riesgo residual del nivel “Medio”.

En tabla siguiente se presenta el detalle del enunciado de los eventos, agrupados por nivel de riesgo y la actividad sustantiva donde se identifican, de la Región Heredia.



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA

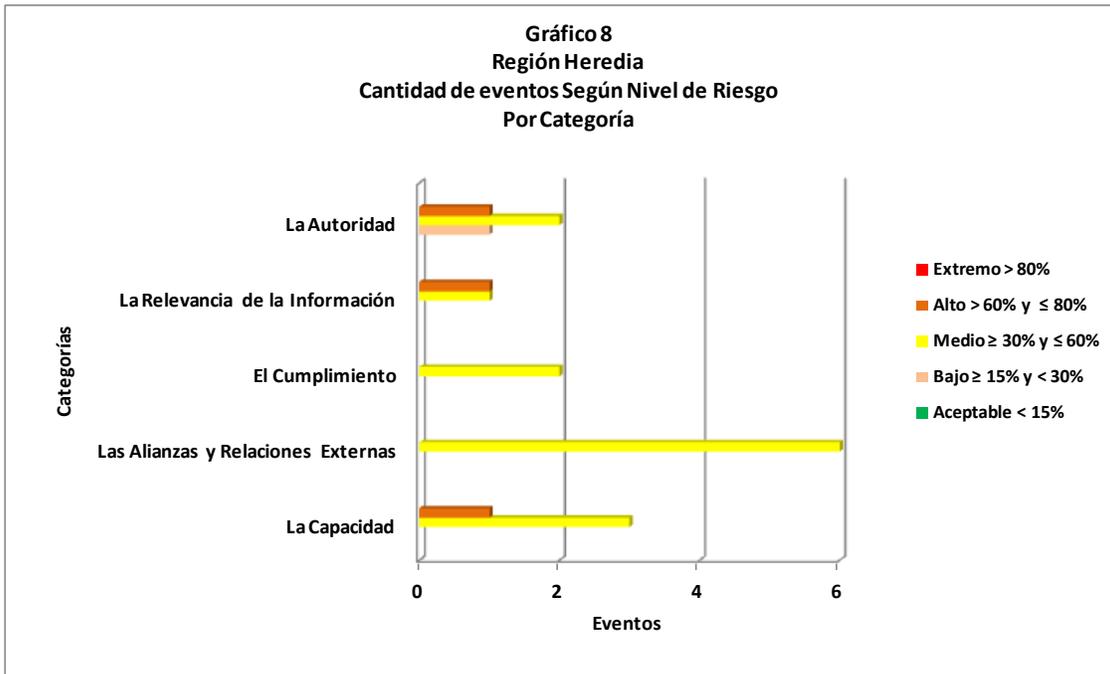
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

TABLA 8 EVENTOS SEGÚN NIVEL DE RIESGO DEL INDICADOR DE REFERENCIA: “Niños, niñas y adolescentes a los que se les brinda respuesta institucional de acuerdo a las denuncias recibidas”.					
HEREDIA					
ACEPTABLE	MEDIO			ALTO	EXTREMO
NINGUNO	Evento 2: Falta de vehículo y chofer para realizar la investigación de la denuncia. ACTIVIDAD 1.	Evento 3: Carencia de convenios interinstitucionales a acordes con la legislación vigentes para los procesos de investigación de la denuncia. ACTIVIDAD 1	Evento 4: Falta de compromiso de los funcionarios (as) de otras entidades públicas en el proceso de investigación de la denuncia. ACTIVIDAD 1	Evento 1: Falta de recursos humanos profesionales (trabajo social y psicólogos (as)) para investigar las denuncias. ACTIVIDAD 1	NINGUNO
BAJO	Evento 1: Incumplimiento de convenios interinstitucionales por parte de las ONG y IAFA, Migración Registro Civil, Consulados, entre otros. ACTIVIDAD 2	Evento 2: Exceso de requisitos interinstitucionales para darle respuesta a la denuncia (ONG). ACTIVIDAD 2	Evento 5: Falta de información (incompleta-distorsionada u oculta) en la denuncia para valorar e investigar (prioridades). ACTIVIDAD 1	Evento 6: La gente (comunidad-familias-vecinos) no brinda información. Falta de sensibilidad social sobre la denuncia investigada. ACTIVIDAD 1	
Evento 4: Trabajo desarticulado con las instituciones públicas, a la hora de abordar el tema de niñez y adolescencia. ACTIVIDAD 2	Evento 3: Poca claridad y definición del rol Departamento de Acreditación (descoordinación) ante las ONG (cupos), para brindar respuesta a la denuncia. ACTIVIDAD 2	Evento 5: Ausencia de convenios con entidades CCSS, Poder Judicial, MEP, que dificultan la respuesta institucional a la denuncia. ACTIVIDAD 2	Evento 6: No hay alianzas con las entidades públicas (centros de salud, Ministerio Público, Hospitales) para atención prioritaria de las personas menores de edad. ACTIVIDAD 2	Evento 3: Falta de cupo para dar cumplimiento a las medidas de abrigo (Albergues PANI). ACTIVIDAD 3	
	Evento 1: Desproporcionalidad entre el recurso humano (trabajo social, psicología y legal) y la demanda del servicio, para elaborar y entregar el informe y medidas a tiempo y ausencia de representante legal en la oficina de Sarapiquí. ACTIVIDAD 3	Evento 2: Carencia de vehículo y chofer para darle seguimiento en el campo a la denuncia. ACTIVIDAD 3	Evento 4: Recargo de tareas a profesionales que no les corresponden en áreas de promoción debiendo relegar el dictado y el seguimiento al cumplimiento de las medidas de protección o informe. ACTIVIDAD 3		
	Evento 5: Falta cupo para dar cumplimiento a las medidas de abrigo (Albergues ONG). ACTIVIDAD 3	Evento 6: Las entidades públicas evaden sus competencias en materia de niñez y adolescencia cuando se lleva a cabo el dictado y seguimiento al cumplimiento de las medidas de protección o informe de cierre. ACTIVIDAD 3			

Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Heredia

4.2.2.2. Niveles de riesgo, Categorías de Riesgo y Actividades Sustantivas.

En el gráfico 8 se puede observar los eventos asociados a las categorías de riesgo, su nivel de riesgo y el rango de riesgo residual.



Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Heredia

En el gráfico anterior se puede observar que en la Región Heredia la mayoría de los eventos (6) están asociados a la categoría de riesgo de “*Las Alianzas y Relaciones Externas*” y en un rango de riesgo residual del nivel “*Medio*”. En un segundo nivel, se tiene para la categoría de riesgo “*La Capacidad*” 3 eventos de riesgo, en un rango de riesgo residual del nivel “*Medio*”.



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

En la tabla 9 se presenta el riesgo residual por actividad sustantiva de la Región Heredia.

Tabla 9					
Región Heredia					
Porcentaje del Riesgo Residual por Actividad Sustantiva					
Actividad/Nivel de riesgo	Riesgo Residual (Criterio)				
	Aceptable	Bajo	Medio	Alto	Extremo
Actividad 1			60,00%		
Actividad 2			45,60%		
Actividad 3			53,33%		

Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Heredia

Nota: Los porcentajes corresponden a la calificación promedio de los 18 eventos ó de las 9 categorías de riesgo del riesgo residual

Como se puede observar en la tabla anterior la actividad sustantiva 1 es la que presenta la calificación de riesgo residual más alta (60,00%), en un nivel de riesgo “Medio”.

4.2.2.3. Riesgo del Objetivo Institucional

En la siguiente tabla se presentan los tipos de riesgo su nivel y la brecha existente para el Objetivo Institucional en la Región Heredia.

TABLA 10				
Región Heredia				
Riesgo del Objetivo Institucional				
TIPO DE RIESGO Y BRECHA	RIESGO INHERENTE	RIESGO RESIDUAL	CRITERIO DE RIESGO	BRECHA REGIONAL
Resultados	62,89%	52,98%	Medio	37,99%

Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Heredia

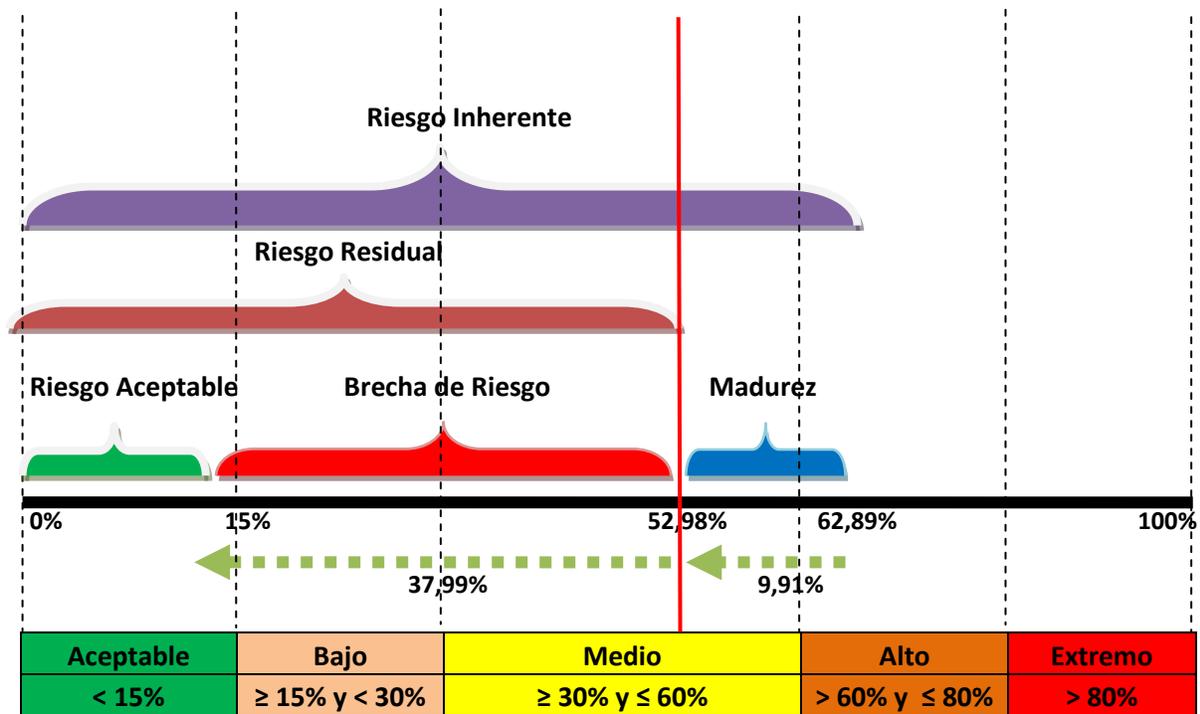
Como se puede observar en la tabla anterior la Región presenta una brecha del 37,99% de riesgo, para alcanzar el nivel de riesgo aceptable (menor al 15%).



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

El siguiente esquema complementa la información de la tabla anterior y presenta el estado de riesgo del Objetivo Institucional en la Región de Heredia.

ESQUEMA 5
REGIÓN HEREDIA
Riesgo del Objetivo Institucional



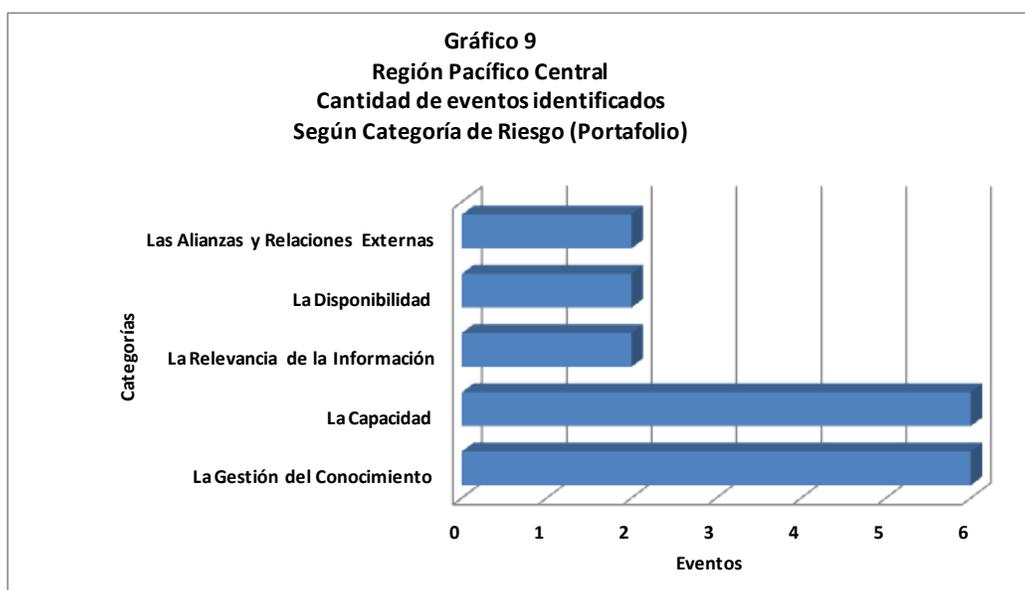
Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Heredia



4.3. Región Pacífico Central

4.3.1. Etapa I de Identificación

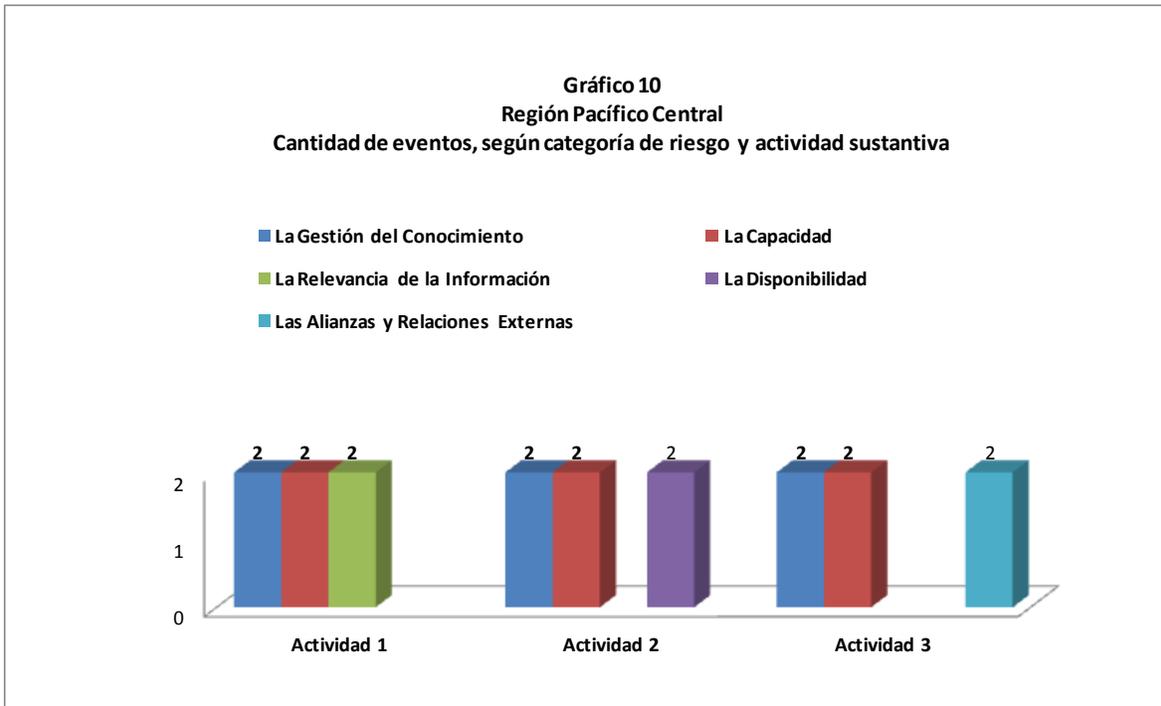
En el gráfico 9 se presentan la cantidad de eventos identificados y asociados a las categorías de riesgo (Portafolio).



Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Pacífico Central

Como se muestra en el gráfico anterior las categorías de riesgo a las cuales se les asociaron la mayor cantidad (6) eventos son a “*La Gestión del Conocimiento*” y “*La Capacidad*”. Los eventos asociados a estas categorías representan el 66% de los 18 eventos identificados, en esta Región.

En el gráfico 10 se puede observar la cantidad de eventos asociados a categorías de riesgo y la actividad sustantiva donde se identificaron.



Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Pacífico Central

En el gráfico anterior se puede observar que las categorías de riesgo de “*La Capacidad*” y “*La Gestión del Conocimiento*” están presentes en las tres actividades sustantivas, en esta Región.

4.3.2. Etapa II de Valoración

En la tabla 6 se presentan la sistematización de los resultados correspondientes a las variables de Frecuencia, Consecuencia y Madurez Institucional de esta Región.



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

TABLA 11				
REGION PACÍFICO CENTRAL				
FRECUENCIA				
Excepcional	Esporádica	Moderada	Frecuente	Constante
0	0	0	3	15
Periodicidad de ocurrencia superior a 4 años	Periodicidad de ocurrencia al menos una vez cada 4 años pero no todos los años	Ocurrencia una vez cada año	Ocurrencia una vez por semestre pero no todos los meses	Ocurrencia al menos una vez al mes
0%	0%	0%	17%	83%
CONSECUENCIA				
Insignificante	Menor	Significativa	Mayor	Catastrófica
0	0	4	7	7
Muy leve	Forma leve	Forma relevante	Muy importante	Extrema
Atenciones	Atenciones	Atenciones	Atenciones	Atenciones
Difusión y Sensibilización	Difusión y Sensibilización	Difusión y Sensibilización	Difusión y Sensibilización	Difusión y Sensibilización
Restitución de derechos	Restitución de derechos	Restitución de derechos	Restitución de derechos	Restitución de derechos
Imagen Institucional	Imagen Institucional	Imagen Institucional	Imagen Institucional	Imagen Institucional
0%	0%	22%	39%	39%
MEDIDA (Madurez)				
Inexistente	Inicial	Repetible	Definida	Administrada
6	7	5	0	0
Ausencia completa de procesos para mitigar el evento	Si hay reconocimiento de los eventos, pero no hay nada formalizado	Existen procesos de control interno formalizados hasta una etapa.	Existen procesos de control interno formalizado y estandarizado, pero su aplicación es a criterio particular de los individuos.	Procesos de control interno sujetos a mejora continúa.
No se ha identificado la situación.		No hay capacitación No hay supervisión	Procesos de control interno no son sofisticados	Incorporación de automatización.
33%	39%	28%	0%	0%

Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Pacífico Central

Como se puede observar en la tabla anterior el grupo focal de la Región Pacífico Central valora que la mayoría (83%) de los eventos de riesgo tienen una probabilidad de ocurrencia de forma “Constante” (una vez al mes) y en la mayoría (78%) de los eventos con un impacto o consecuencia “Mayor” (Muy Importante) y “Catastrófica” (Extrema) en el cumplimiento de las actividades sustantivas, el indicador de referencia y el Objetivo Institucional. En relación al nivel de madurez institucional en la mayoría (39%) de los eventos, se calificó a la entidad con una madurez “Inicial” en cuanto a las acciones de control interno que se tienen para mitigar su impacto y probabilidad de ocurrencia.



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

4.3.2.1. Criterios de Aceptación del Riesgo

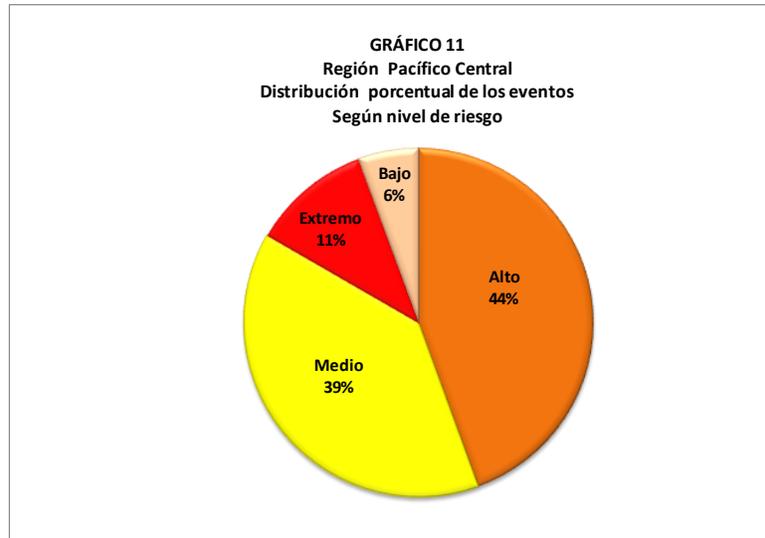
Con la valoración de los eventos según las variables (frecuencia, consecuencia y madurez) se obtienen la calificación del riesgo residual y su criterio de riesgo. En la tabla siguiente se pueden observar los criterios de riesgo y los rangos de riesgo residual determinados para la entidad en la Política de Valoración del Riesgo.

TABLA 12 REGIÓN PACÍFICO CENTRAL CRITERIOS DE ACEPTACIÓN PARA LA ADMINISTRACION DEL RIESGO RESIDUAL				
Aceptable	Bajo	Medio	Alto	Extremo
El Grupo Focal Monitorea.	El Grupo Focal determina la acción de respuesta.	El Grupo Focal determina la acción de respuesta y solicita aval de la Gerencia o Gerencias, a la propuesta.	El Grupo Focal determina la acción de respuesta y solicita aval de la Presidencia Ejecutiva a propuesta.	El Grupo Focal determina la acción de respuesta y solicita aval a Junta Directiva, a la propuesta.
< 15%	≥ 15% y < 30%	≥ 30% y ≤ 60%	> 60% y ≤ 80%	> 80%
0	1	7	8	2
0%	6%	39%	44%	11%

Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Pacífico Central

En la tabla anterior se puede observar, para la Región Pacífico Central, que la mayor cantidad (15) de los eventos se ubican en el rango de riesgo residual del nivel “Alto” lo que implica que las acciones de respuesta al riesgo deberán ser avaladas por la Presidencia Ejecutiva. Llama la atención que en dicha Región se valoraron (2) eventos en el rango de riesgo residual del nivel “Extremo”, lo que implica que las acciones de respuesta al riesgo deberán ser avaladas por la Junta Directiva.

En el gráfico 11 se presenta la distribución porcentual de los eventos según nivel de riesgo.



Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Pacífico Central

En el gráfico anterior se puede observar que el mayor porcentaje (44%) de los eventos se ubican en el rango de riesgo residual del nivel “Alto”.

En tabla siguiente se presenta el detalle del enunciado de los eventos, agrupados por nivel de riesgo y la actividad sustantiva donde se identifican, de la Región Pacífico Central.



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA

OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
 SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

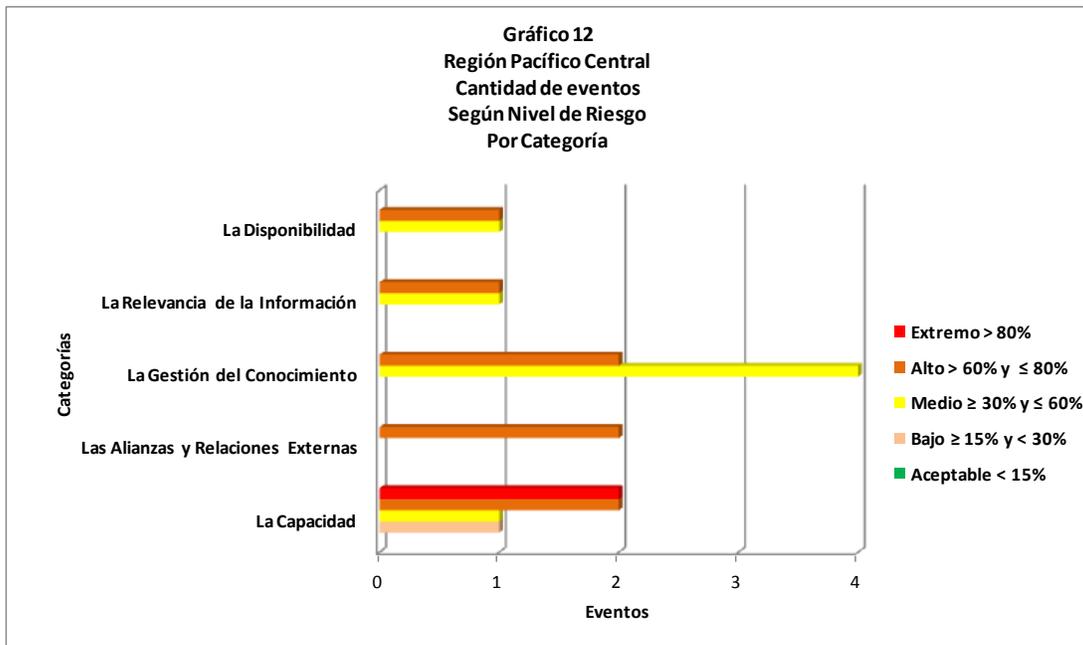
TABLA 13
EVENTOS SEGÚN NIVEL DE RIESGO DEL INDICADOR DE REFERENCIA: “Niños, niñas y adolescentes a los que se les brinda respuesta institucional de acuerdo a las denuncias recibidas”.

PACÍFICO CENTRAL					
ACEPTABLE	MEDIO		ALTO		EXTREMO
NINGUNO	Evento 2: El sistema no proporciona información o no brinda información adecuada para valorar la situación. ACTIVIDAD 1	Evento 3: Ausencia de homologación para definir el servicio a brindar a la persona menor de edad. ACTIVIDAD 1	Evento 1: Carencia de información de la denuncia por la cual debe abordarse la persona menor de edad. ACTIVIDAD 1	Evento 4: No hay manejo (acceso-dispositivos de conexión) al sistema por parte de los profesionales para ver si hay antecedentes del grupo familiar y de la persona menor de edad. ACTIVIDAD 1	Evento 5: Limitación de recursos humanos (psicología y trabajo social) para valorar la denuncia. ACTIVIDAD 1
BAJO	Evento 6: Limitaciones de vehículo y chofer para valorar en campo la denuncia. ACTIVIDAD 1	Evento 2: Limitación (presupuestaria y legal) para contratar profesionales y técnicos para apoyar a los profesionales de planta de la oficina para la atención. ACTIVIDAD 2	Evento 1: No hay disponibilidad (tiempo) para abordar las situaciones violatorias de derechos de las personas menores de edad, posteriores a la jornada laboral. ACTIVIDAD 2	Evento 3: Limitación de recursos humanos técnicos y profesionales en general para el abordaje de la situación violatoria de derechos de las personas menores de edad. ACTIVIDAD 2	Evento 4: Falta de alternativas de protección para la ubicación (definición de la situación) de las personas menores de edad. ACTIVIDAD 3
Evento 4: Limitación (obsoletos, escasos, desactualizados, incompletos) de equipo tecnológico (fax, impresoras, computo, central telefónica, líneas telefónicas, entre otros). ACTIVIDAD 2	Evento 5: Resistencia de las personas menores de edad y sus familias para someterse a la atención y tolerancia social a las situaciones violatorias de derechos. ACTIVIDAD 2	Evento 6: Falta de homologación de criterios para el abordaje de la persona menor de edad de acuerdo a la situación violatoria de derechos. ACTIVIDAD 2	Evento 1: Limitación en la articulación interinstitucional para abordar de forma integral la atención de situaciones de violación de derechos de las personas menores de edad, (falta de compromiso, sensibilización, falta de claridad en las competencias). ACTIVIDAD 3	Evento 2: Demora judicial en la resolución de las situaciones de las personas menores de edad. ACTIVIDAD 3	
		Evento 5: Falta de claridad en el diagnóstico y abordaje o plan (psicosociolegal) para definir la situación de la persona menor de edad. ACTIVIDAD 3	Evento 3: Limitación de recursos humanos técnicos y profesionales en general para definir la situación psicosociolegal de las personas menores de edad. ACTIVIDAD 3	Evento 6: Los procesos (psicosociolegal) son lentos para definir la situación de la persona menor de edad. ACTIVIDAD 3	

Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Pacífico Central

4.3.2.2. Niveles de riesgo, Categorías de Riesgo y Actividades Sustantivas.

En el gráfico 12 se puede observar los eventos asociados a las categorías de riesgo, su nivel de riesgo y el rango de riesgo residual.



Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Pacífico Central

En el gráfico anterior se puede observar que en la Región Pacífico Central la mayoría de los eventos (4) están asociados a la categoría de riesgo de “*La Gestión del Conocimiento*” y en un rango de riesgo residual del nivel “*Medio*”. Llama la atención que en la categoría de riesgo de “*La Capacidad*” hay dos eventos de riesgo en un rango de riesgo residual del nivel “*Extremo*”.



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

En la tabla 14 se presenta el riesgo residual por actividad sustantiva de la Región Pacífico Central.

Tabla 14					
Región Pacífico Central					
Porcentaje de Riesgo Residual por Actividad Sustantiva					
Actividad/Nivel de riesgo	Riesgo Residual (Criterio)				
	Aceptable	Bajo	Medio	Alto	Extremo
Actividad 1				62,67%	
Actividad 2			57,47%		
Actividad 3				78,53%	

Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Pacífico Central

Nota: Los porcentajes corresponden a la calificación promedio de los 18 eventos ó de las 9 categorías de riesgo del riesgo residual.

Como se puede observar en la tabla anterior la actividad sustantiva 3 es la que presenta la calificación de riesgo residual más alta (78,53%), en un nivel de riesgo "Alto".

4.3.2.3. Riesgo del Objetivo Institucional

En la siguiente tabla se presentan los tipos de riesgo su nivel y la brecha existente para el Objetivo Institucional en la Región Pacífico Central.

TABLA 15				
Región Pacífico Central				
Riesgo del Objetivo Institucional				
TIPO DE RIESGO Y BRECHA	RIESGO INHERENTE	RIESGO RESIDUAL	CRITERIO DE RIESGO	BRECHA REGIONAL
Resultados	81,11%	66,22%	Alto	51,23%

Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Pacífico Central

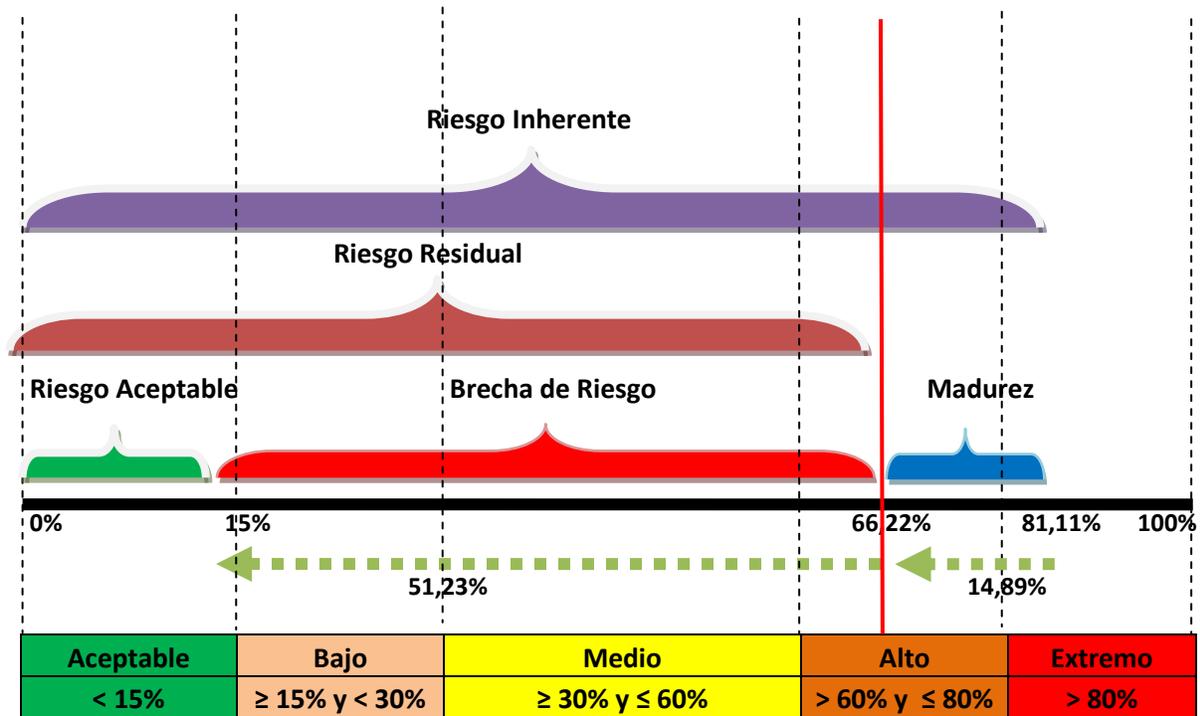
Como se puede observar en la tabla anterior la Región presenta una brecha del 51,23% de riesgo, para alcanzar el nivel de riesgo aceptable (menor al 15%).



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

El siguiente esquema complementa la información de la tabla anterior y presenta el estado de riesgo del Objetivo Institucional en la Región Pacífico Central.

ESQUEMA 6
REGIÓN PACÍFICO CENTRAL
Riesgo del Objetivo Institucional

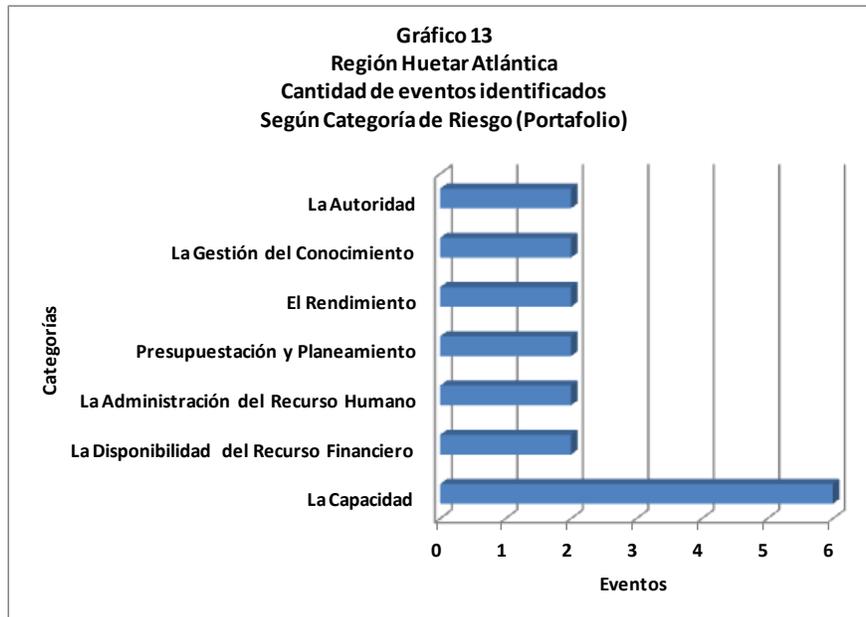


Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Pacífico Central

4.4. Región Huetar Atlántica

4.4.1. Etapa I de Identificación

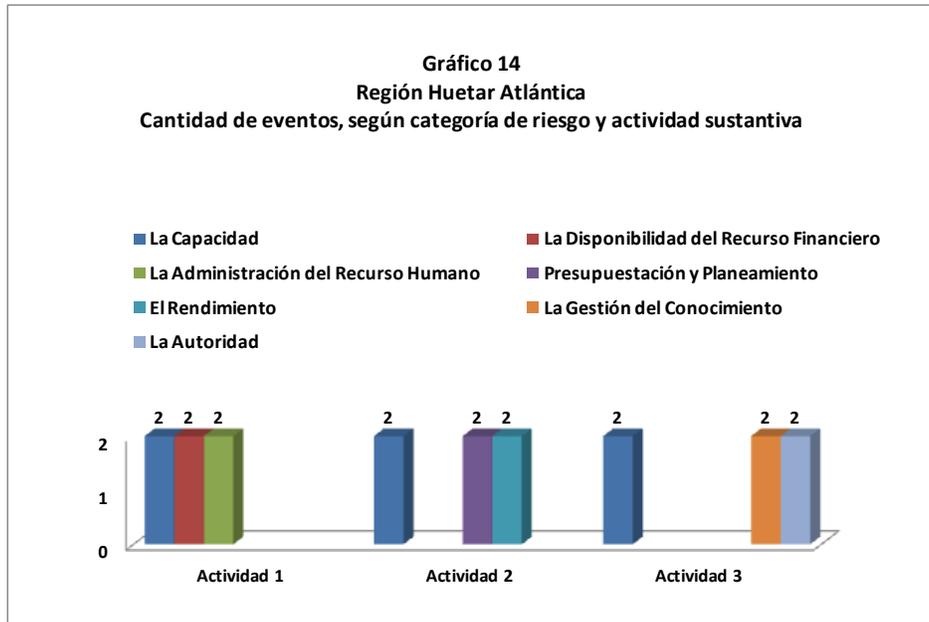
En el gráfico 13 se presentan la cantidad de eventos identificados y asociados a las categorías de riesgo (Portafolio).



Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Huetar Atlántica

Como se muestra en el gráfico anterior la categoría de riesgo a la cual se le asociaron la mayor cantidad eventos es a “La Capacidad” (6). Los eventos asociados a esta categoría representan el 33% de los 18 eventos identificados, en esta Región.

En el gráfico 14 se puede observar la cantidad de eventos asociados a las categorías de riesgo y la actividad sustantiva donde se identificaron.



Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Huetar Atlántica

En el gráfico anterior se puede observar que las categorías de riesgo de “*La Capacidad*” es la única categoría que esta presente en las tres actividades sustantivas, en esta Región.

4.4.2. Etapa II de Valoración

En la tabla 16 se presentan la sistematización de los resultados correspondientes a las variables de Frecuencia, Consecuencia y Madurez Institucional de esta Región.



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

TABLA 16 REGION HUETAR ATLÁNTICA FRECUENCIA				
Excepcional	Esporádica	Moderada	Frecuente	Constante
0	0	0	4	14
Periodicidad de ocurrencia superior a 4 años	Periodicidad de ocurrencia al menos una vez cada 4 años pero no todos los años	Ocurrencia una vez cada año	Ocurrencia una vez por semestre pero no todos los meses	Ocurrencia al menos una vez al mes
0%	0%	0%	22%	78%
CONSECUENCIA				
Insignificante	Menor	Significativa	Mayor	Catastrófica
0	0	1	8	9
Muy leve	Forma leve	Forma relevante	Muy importante	Extrema
Atenciones	Atenciones	Atenciones	Atenciones	Atenciones
Difusión y Sensibilización	Difusión y Sensibilización	Difusión y Sensibilización	Difusión y Sensibilización	Difusión y Sensibilización
Restitución de derechos	Restitución de derechos	Restitución de derechos	Restitución de derechos	Restitución de derechos
Imagen Institucional	Imagen Institucional	Imagen Institucional	Imagen Institucional	Imagen Institucional
0%	0%	6%	44%	50%
MEDIDA (Madurez)				
Inexistente	Inicial	Repetible	Definida	Administrada
4	12	1	1	0
Ausencia completa de procesos para mitigar el evento	Si hay reconocimiento de los eventos, pero no hay nada formalizado	Existen procesos de control interno formalizados hasta una etapa.	Existen procesos de control interno formalizado y estandarizado, pero su aplicación es a criterio particular de los individuos.	Procesos de control interno sujetos a mejora continua.
No se ha identificado la situación.		No hay capacitación No hay supervisión	Procesos de control interno no son sofisticados	Incorporación de automatización.
22%	67%	6%	0%	0%

Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Huetar Atlántica

Como se puede observar en la tabla anterior el grupo focal de la Región Huetar Atlántica valora que la mayoría (78%) de los eventos de riesgo tienen una probabilidad de ocurrencia de forma “Constante” (una vez al mes) y en la mayoría (50%) de los eventos con un impacto o consecuencia “Catastrófica” (Extrema) en el cumplimiento de las actividades sustantivas, el indicador de referencia y el Objetivo Institucional. En relación al nivel de madurez institucional, en la mayoría (67%) de los eventos, se calificó a la entidad



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

con una madurez “Inicial”, en cuanto a las acciones de control interno que se tiene para mitigar su impacto y probabilidad de ocurrencia.

4.4.2.1. Criterios de Aceptación del Riesgo

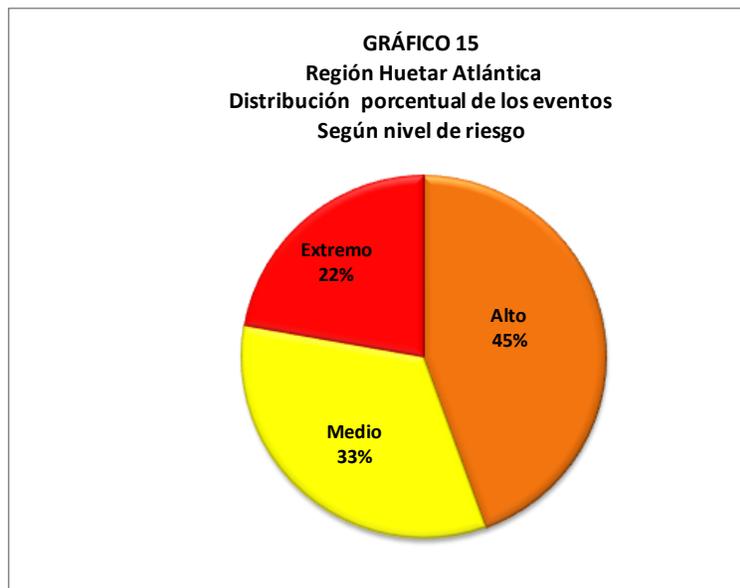
Con la valoración de los eventos según las variables (frecuencia, consecuencia y madurez) se obtienen la calificación del riesgo residual y su criterio de riesgo. En la tabla siguiente se pueden observar los criterios de riesgo y los rangos de riesgo residual determinados para la entidad en la Política de Valoración del Riesgo.

TABLA 17				
REGIÓN HUETAR ATLÁNTICA				
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN PARA LA ADMINISTRACION DEL RIESGO RESIDUAL				
Aceptable	Bajo	Medio	Alto	Extremo
El Grupo Focal Monitorea.	El Grupo Focal determina la acción de respuesta.	El Grupo Focal determina la acción de respuesta y solicita aval de la Gerencia o Gerencias, a la propuesta.	El Grupo Focal determina la acción de respuesta y solicita aval de la Presidencia Ejecutiva a propuesta.	El Grupo Focal determina la acción de respuesta y solicita aval a Junta Directiva, a la propuesta.
< 15%	≥ 15% y < 30%	≥ 30% y ≤ 60%	> 60% y ≤ 80%	> 80%
0	0	6	8	4
0%	0%	33%	44%	22%

Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Huetar Atlántica

En la tabla anterior se puede observar, para la Región Huetar Atlántica, que la mayor cantidad (8) de los eventos se ubican en el rango de riesgo residual del nivel “Alto”, lo que implica, que las acciones de respuesta al riesgo deberán ser avaladas por la Presidencia Ejecutiva. Es importante señalar que hay (4) eventos en el rango de riesgo residual del nivel “Extremo”, lo que implica que las acciones de respuesta al riesgo deberán ser avaladas por la Junta Directiva.

En el gráfico 15 se presenta la distribución porcentual de los eventos según nivel de riesgo.



Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Huetar Atlántica

En el gráfico anterior se puede observar que el mayor porcentaje (45%) de los eventos se ubican en el rango de riesgo residual del nivel “Alto”.

En tabla siguiente se presenta el detalle del enunciado de los eventos, agrupados por nivel de riesgo y la actividad sustantiva donde se identifican, de la Región Huetar Atlántica.



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA

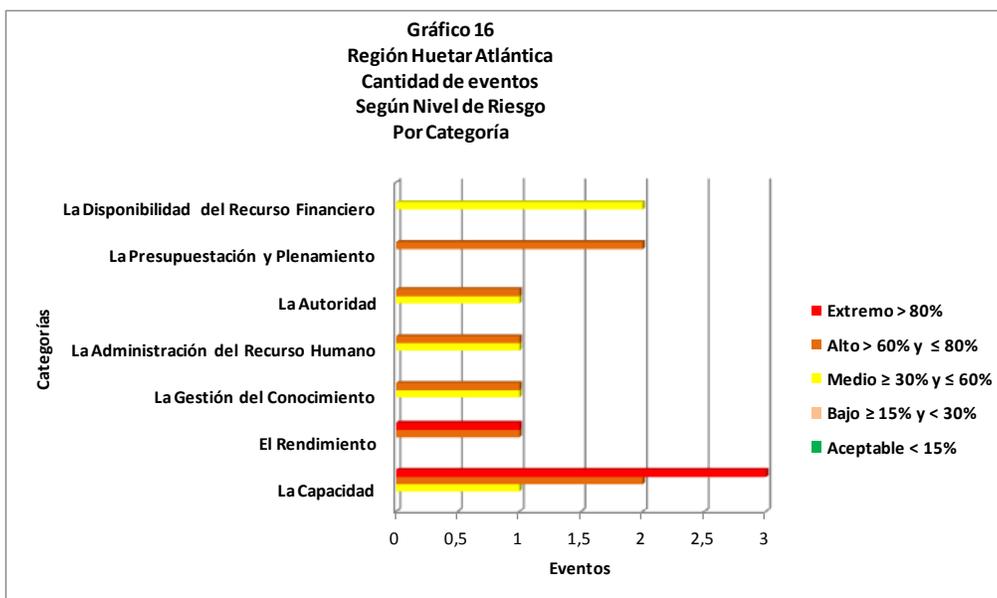
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

TABLA 18 EVENTOS SEGÚN NIVEL DE RIESGO DEL INDICADOR DE REFERENCIA: "Niños, niñas y adolescentes a los que se les brinda respuesta institucional de acuerdo a las denuncias recibidas".					
HUETAR ATLÁNTICA					
ACEPTABLE	MEDIO		ALTO		EXTREMO
Ninguno	Evento 3: Falta de recursos financieros para verificar la denuncia. ACTIVIDAD 1	Evento 4: Asignación inadecuada y no equitativa de los recursos financieros para verificar la denuncia. ACTIVIDAD 1	Evento 2: Falta de vehículo y chofer para verificar la denuncia. ACTIVIDAD 1	Evento 5: Problemas de actitud y compromiso (funcionarios (as)) internos para verificar la denuncia ACTIVIDAD 1.	Evento 1: Falta de personal (de todo tipo) para verificar la denuncia. ACTIVIDAD 1
BAJO	Evento 6: Falta de capacitación e idoneidad para el personal que atiende la verificación de la denuncia. ACTIVIDAD 1	Evento 2: No hay material (pruebas-instrumentos) idóneo para el abordaje de la denuncia. ACTIVIDAD 2	Evento 3: Falta previsión de los recursos financieros para poder cubrir las necesidades (ropa-alimentación-viáticos-pasajes) de las personas menores de edad en el abordaje de la denuncia. ACTIVIDAD 2	Evento 4: Debilidad en la gestión de los recursos financieros para abordar la denuncia. ACTIVIDAD 2	Evento 1: Falta de recursos humano para abordar la denuncia. ACTIVIDAD 2
Ninguno	Evento 3: No hay planes de intervención para el seguimiento a la denuncia. ACTIVIDAD 3	Evento 6: No acatamiento de las órdenes por parte de los profesionales y técnicos para brindar el seguimiento a la denuncia ACTIVIDAD 3.	Evento 5: Los procesos burocráticos engorrosos para adquirir servicios profesionales de apoyo para el abordaje de la denuncia. ACTIVIDAD 2	Evento 2: No hay profesionales, en psiquiatría y otros, para el seguimiento a la denuncia, especialmente a las personas menores de edad con discapacidad. ACTIVIDAD 3	Evento 6: No se ofrecen respuestas institucionales a las necesidades de la personas menores de edad con necesidades especiales en el abordaje de la denuncia ACTIVIDAD 2
			Evento 4: No hay políticas y procedimientos claros para brindar el seguimiento a la denuncia. ACTIVIDAD 3	Evento 5: El excesivo volumen de las situaciones en seguimiento, impide a la jefatura la adecuada supervisión y control de las situaciones, que tienen asignadas los profesionales. ACTIVIDAD 3	Evento 1: Falta de recursos humanos (profesionales y técnicos (chofer) y bienes (vehículo) para brindar el seguimiento a la denuncia. ACTIVIDAD 3

Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Huetar Atlántica

4.4.2.2. Niveles de riesgo, Categorías de Riesgo y Actividades Sustantivas.

En el gráfico 16 se puede observar los eventos asociados a las categorías de riesgo, su nivel de riesgo y el rango de riesgo residual.



Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Huetar Atlántica

En el gráfico anterior se puede observar que en la Región Huetar Atlántica la mayoría de los eventos (3) están asociados a la categoría de riesgo de “La Capacidad” y en un rango de riesgo residual del nivel “Extremo” y dos eventos en un rango de riesgo residual del nivel “Alto”. En un segundo nivel para las categorías de riesgo “La Disponibilidad del Recurso Financiero” y “La Presupuestación y Planeamiento”, tienen dos (2) eventos de riesgo para cada una, en un rango de riesgo residual del nivel “Medio” y “Alto”, respectivamente.



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

En la tabla 19 se presenta el riesgo residual por actividad sustantiva de la Región Huetar Atlántica.

Tabla 19					
Región Huetar Atlántica					
Porcentaje de Resigo Residual por Actividad Sustantiva					
Actividad/Nivel de riesgo	Riesgo Residual (Criterio)				
	Aceptable	Bajo	Medio	Alto	Extremo
Actividad 1				68,40%	
Actividad 2				76,53%	
Actividad 3				64,40%	

Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Huetar Atlántica

Nota: Los porcentajes corresponden a la calificación promedio de los 18 eventos ó de las 9 categorías de riesgo del riesgo residual

Como se puede observar en la tabla anterior la actividad sustantiva 2 es la que presenta la calificación de riesgo residual más alta (76,53), en un nivel de riesgo "Alto".

4.4.2.3. Riesgo del Objetivo Institucional

En la siguiente tabla se presentan los tipos de riesgo su nivel y la brecha existente para el Objetivo Institucional en la Región Huetar Atlántica.

TABLA 20				
Región Huetar Atlántica				
Riesgo del Objetivo Institucional				
TIPO DE RIESGO Y BRECHA	RIESGO INHERENTE	RIESGO RESIDUAL	CRITERIO DE RIESGO	BRECHA REGIONAL
Resultados	85,33%	68,78%	Alto	53,79%

Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Huetar Atlántica

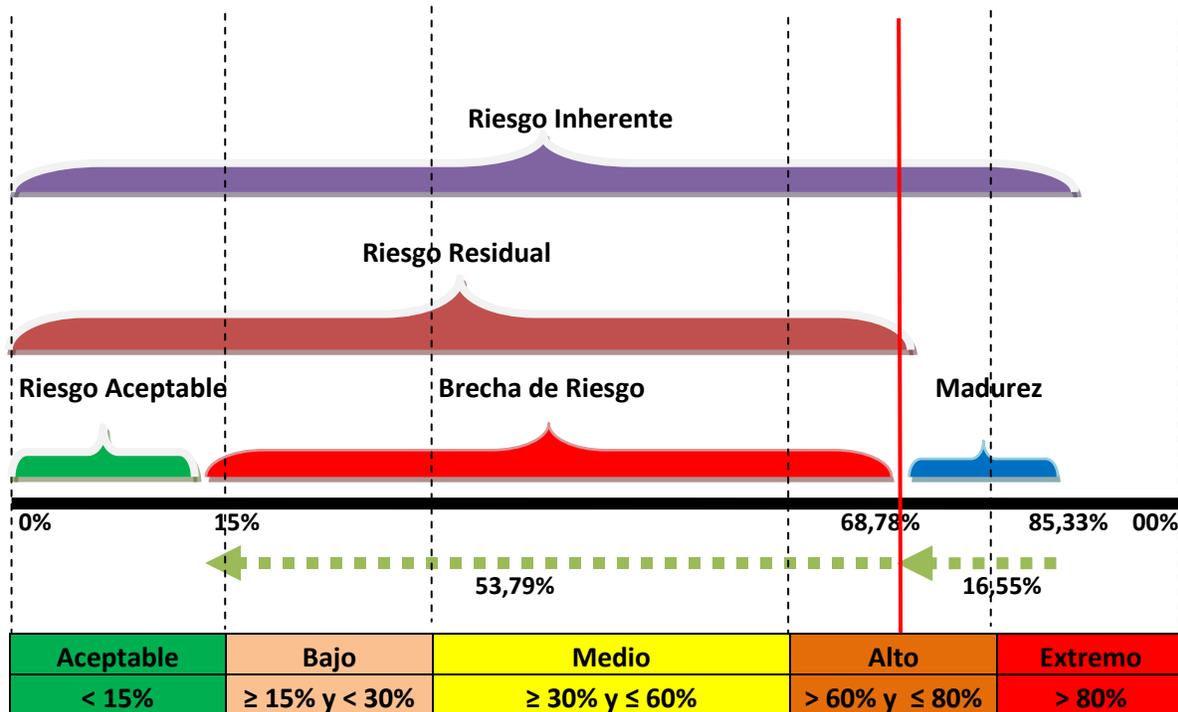
Como se puede observar en la tabla anterior la Región presenta una brecha del 53,79% de riesgo, para alcanzar el nivel de riesgo aceptable (menor al 15%).



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

El siguiente esquema complementa la información de la tabla anterior y presenta el estado de riesgo del Objetivo Institucional en la Región Huetar Atlántica.

ESQUEMA 7
REGIÓN HUETAR ATLÁNTICA
Riesgo del Objetivo Institucional



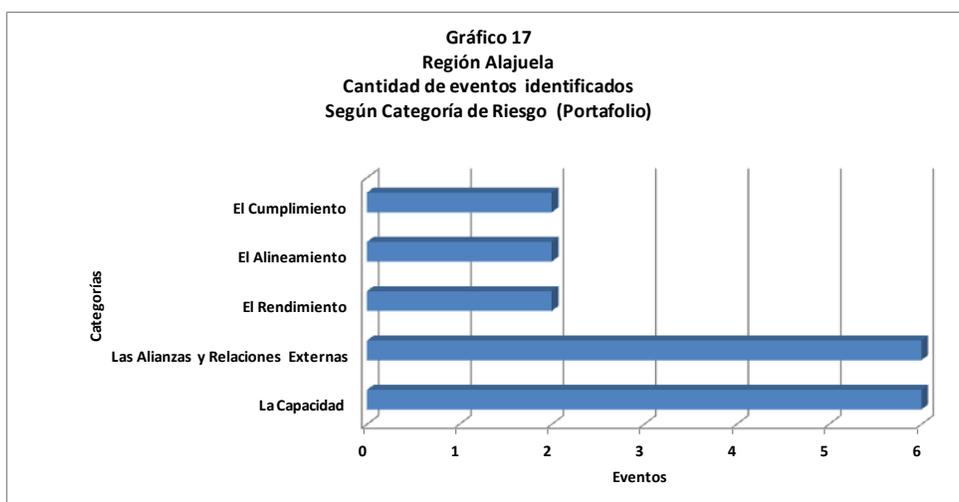
Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Huetar Atlántica



4.5. Región Alajuela

4.5.1. Etapa I de Identificación

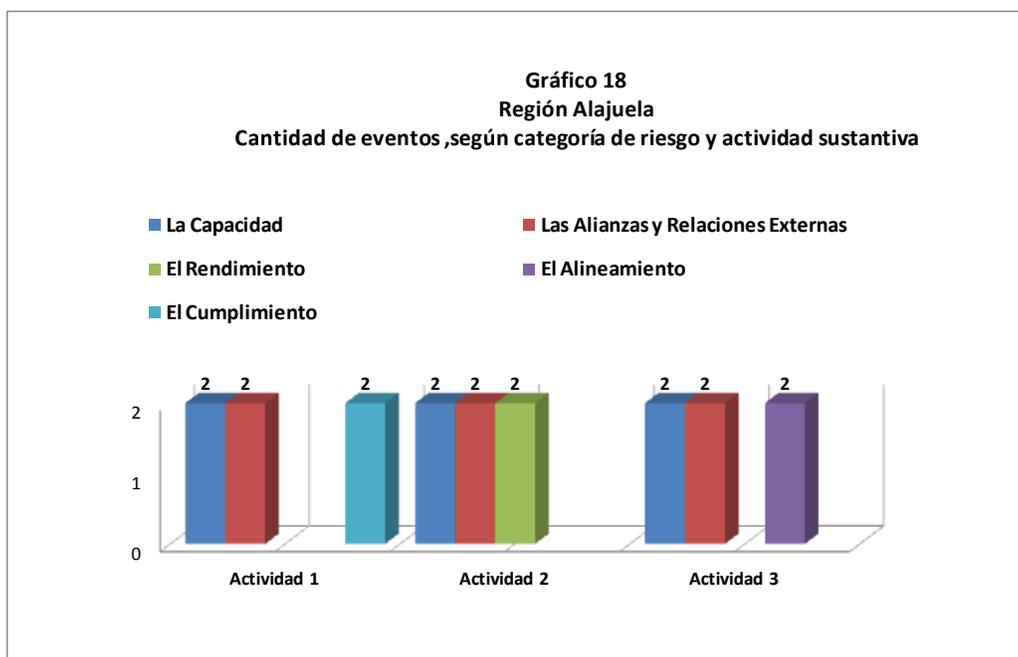
En el gráfico 17 se presentan la cantidad de eventos identificados y asociados a las categorías de riesgo (Portafolio).



Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Alajuela

Como se muestra en el gráfico anterior las categorías de riesgo a las cuales se le asociaron la mayor cantidad (6) eventos es a “La Capacidad” y a “Las Alianzas y Relaciones Externas” Los eventos (12) asociados a estas categorías representan el 66% de los 18 eventos identificados, en esta Región.

En el gráfico 18 se puede observar la cantidad de eventos asociados a categorías de riesgo según la actividad sustantiva donde se identificaron.



Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Alajuela

En el gráfico anterior se puede observar que las categorías de riesgo de “*La Capacidad*” y “*Las Alianzas y Relaciones Externas*” están presentes en las tres actividades sustantivas, en esta Región.

4.5.2. Etapa II de Valoración

En la tabla 21 se presenta la sistematización de los resultados correspondientes a las variables de Frecuencia, Consecuencia y Madurez Institucional de esta Región.



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

TABLA 21				
REGION ALAJUELA				
FRECUENCIA				
Excepcional	Esporádica	Moderada	Frecuente	Constante
0	0	0	1	17
Periodicidad de ocurrencia superior a 4 años	Periodicidad de ocurrencia al menos una vez cada 4 años pero no todos los años	Ocurrencia una vez cada año	Ocurrencia una vez por semestre pero no todos los meses	Ocurrencia al menos una vez al mes
0%	0%	0%	6%	94%
CONSECUENCIA				
Insignificante	Menor	Significativa	Mayor	Catastrófica
0	0	0	4	14
Muy leve	Forma leve	Forma relevante	Muy importante	Extrema
Atenciones Difusión y Sensibilización	Atenciones Difusión y Sensibilización	Atenciones Difusión y Sensibilización	Atenciones Difusión y Sensibilización	Atenciones Difusión y Sensibilización
Restitución de derechos	Restitución de derechos	Restitución de derechos	Restitución de derechos	Restitución de derechos
Imagen Institucional	Imagen Institucional	Imagen Institucional	Imagen Institucional	Imagen Institucional
0%	0%	0%	22%	78%
MEDIDA (Madurez)				
Inexistente	Inicial	Repetible	Definida	Administrada
2	15	1	0	0
Ausencia completa de procesos para mitigar el evento	Si hay reconocimiento de los eventos, pero no hay nada formalizado	Existen procesos de control interno formalizados hasta una etapa.	Existen procesos de control interno formalizado y estandarizado, pero su aplicación es a criterio particular de los individuos.	Procesos de control interno sujetos a mejora continua.
No se ha identificado la situación.		No hay capacitación No hay supervisión	Procesos de control interno no son sofisticados	Incorporación de automatización.
11%	83%	6%	0%	0%

Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Alajuela

Como se puede observar en la tabla anterior el grupo focal de la Región de Alajuela valora que la mayoría (94%) de los eventos de riesgo tienen una probabilidad de ocurrencia de forma “Constante” (una vez al mes) y en la mayoría (78%) de los eventos con un impacto o consecuencia “Catastrófica” (Extrema) en el cumplimiento de las actividades sustantivas, indicador de referencia y el Objetivo Institucional. En relación al nivel de madurez institucional, en la mayoría (83%) de los eventos, se calificó a la entidad con una madurez “Inicial”, en cuanto a las acciones de control interno que se tiene para mitigar su impacto y probabilidad de ocurrencia.



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

4.5.2.1. Criterios de Aceptación del Riesgo

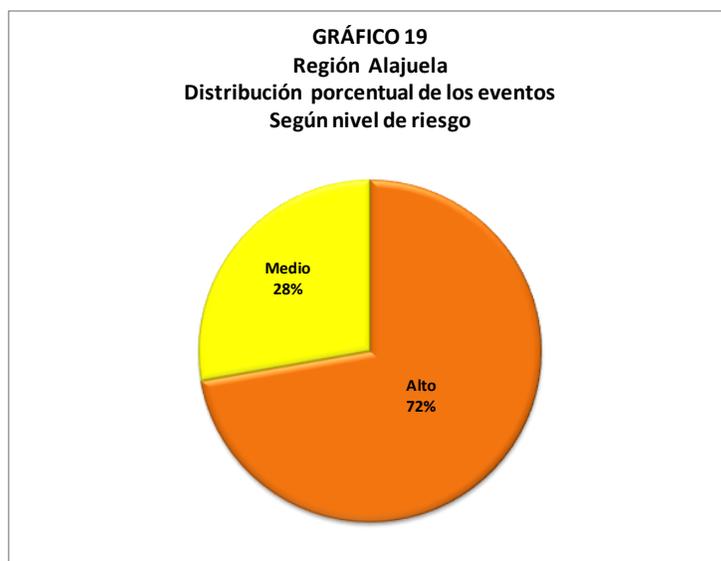
Con la valoración de los eventos según las variables (frecuencia, consecuencia y madurez) se obtienen la calificación del riesgo residual y su criterio de riesgo. En la tabla siguiente se pueden observar los criterios de riesgo y los rangos de riesgo residual determinados para la entidad en la Política de Valoración del Riesgo.

TABLA 22				
REGIÓN ALAJUELA				
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN PARA LA ADMINISTRACION DEL RIESGO RESIDUAL				
Aceptable	Bajo	Medio	Alto	Extremo
El Grupo Focal Monitorea.	El Grupo Focal determina la acción de respuesta.	El Grupo Focal determina la acción de respuesta y solicita aval de la Gerencia o Gerencias, a la propuesta.	El Grupo Focal determina la acción de respuesta y solicita aval de la Presidencia Ejecutiva a propuesta.	El Grupo Focal determina la acción de respuesta y solicita aval a Junta Directiva, a la propuesta.
< 15%	≥ 15% y < 30%	≥ 30% y ≤ 60%	> 60% y ≤ 80%	> 80%
0	0	5	13	0
0%	0%	28%	72%	0%

Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Alajuela

En la tabla anterior se puede observar, para la Región Alajuela, que la mayor cantidad (13) de los eventos se ubican en el rango de riesgo residual del nivel “Alto” lo que implica que las acciones de respuesta al riesgo deberán ser avaladas por la Presidencia Ejecutiva.

En el gráfico 19 se presenta la distribución porcentual de los eventos según nivel de riesgo.



Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Alajuela

En el gráfico anterior se puede observar que el mayor porcentaje (72%) de los eventos se ubican en el rango de riesgo residual del nivel “Alto”.

En tabla siguiente se presenta el detalle del enunciado de los eventos, agrupados por nivel de riesgo y la actividad sustantiva donde se identifican, de la Región Alajuela.



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA

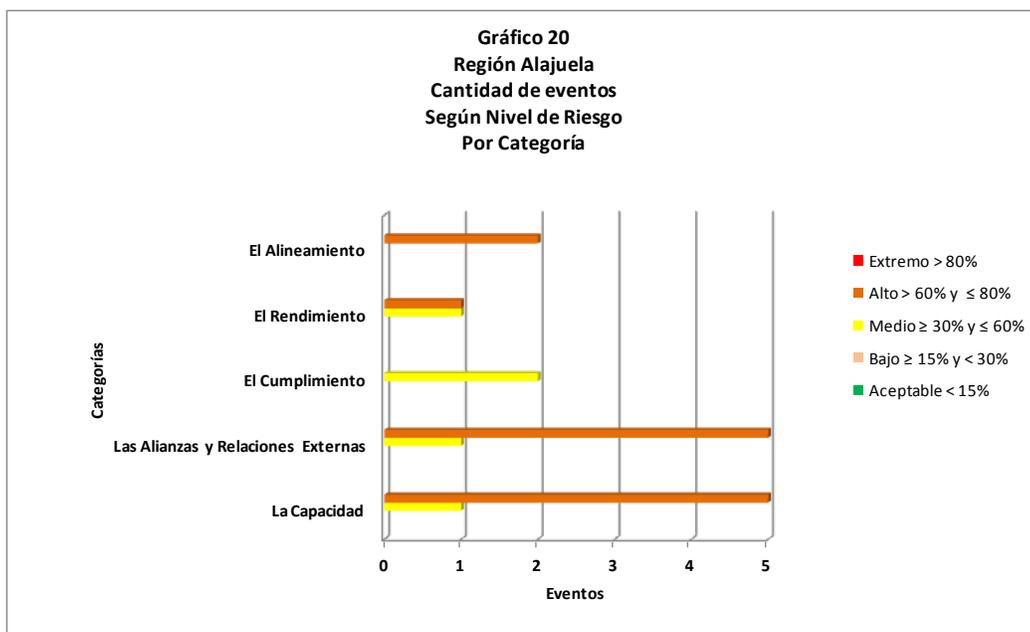
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

TABLA 23 EVENTOS SEGÚN NIVEL DE RIESGO DEL INDICADOR DE REFERENCIA: “Niños, niñas y adolescentes a los que se les brinda respuesta institucional de acuerdo a las denuncias recibidas”.					
ALAJUELA					
ACEPTABLE	MEDIO		ALTO	EXTREMO	
Ninguno	Evento 3: La complejidad de situaciones que ingresan a las oficinas requiere tiempo para la valoración. ACTIVIDAD 1	Evento 1: La cantidad y complejidad de las situaciones existentes y el limitado recurso humano no favorece la calidad de los procesos de seguimiento a la personas menores de edad. ACTIVIDAD 3	Evento 1: Alto volumen de la demanda del servicio que limita realizar la valoración técnica de forma ágil, oportuna y de calidad. ACTIVIDAD 1	Evento 4: La cantidad y complejidad de las situaciones que ingresan y el limitado recurso humano limita la calidad de respuesta a la personas menores de edad. ACTIVIDAD 2	Ninguno
BAJO	Evento 4: Limitada respuesta de las instituciones para compartir responsabilidades dentro de valoración. ACTIVIDAD 1	Evento 6: Poco compromiso de las comunidades para apoyar a las personas menores de edad y sus familias en los procesos de seguimiento institucional. ACTIVIDAD 3	Evento 2: Limitación de recurso humano profesional y administrativo y diversidad de funciones asignadas a los profesionales que limitan el tiempo para realizar la valoraciones técnicas. ACTIVIDAD 1	Evento 5: Limitado compromiso de las instituciones para brindar respuesta oportuna e integral a las personas menores de edad. ACTIVIDAD 2	
Ninguno	Evento 3: Falta de decisión y gestión de la autoridad superiores para crear más alternativas de protección institucionales para protección y seguridad de las personas menores de edad. ACTIVIDAD 2		Evento 5: No hay claridad de las competencias que deben tener otras entidades en la valoración técnica. ACTIVIDAD 1	Evento 6: Falta de sensibilidad y compromiso por parte de la comunidad para brindar alternativas para las personas menores de edad. ACTIVIDAD 2	
			Evento 6: No hay claridad de parte de las autoridades superiores en las competencias de la entidad en materia de valoración técnica. ACTIVIDAD 1	Evento 2: Diversidad de funciones asignadas a los profesionales que limitan el tiempo para llevar a cabo los procesos de seguimiento. ACTIVIDAD 3	
			Evento 1: Alto volumen de la demanda del servicio que limita realizar las acciones de protección de las personas menores de edad en condición de riesgo y alta vulnerabilidad. ACTIVIDAD 2	Evento 3: Inexistencia de separación de funciones de las profesionales entre el proceso de atención con respecto al proceso de seguimiento. ACTIVIDAD 3	
			Evento 2: Limitación de recurso humano profesional y administrativo y diversidad de funciones asignadas a los profesionales que limitan el tiempo para realizar las acciones de protección y seguridad a las personas menores de edad. ACTIVIDAD 2	Evento 4: Poca disposición y desconocimiento del quehacer institucional por parte de los usuarios que limita el proceso de seguimiento institucional. ACTIVIDAD 3	
				Evento 5: Limitada respuesta a nivel interinstitucional para brindar seguimiento integral a las personas menores de edad y sus familias. ACTIVIDAD 3	

Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Alajuela

4.5.2.2. Niveles de riesgo, Categorías de Riesgo y Actividades Sustantivas.

En el gráfico 20 se puede observar los eventos asociados a las categorías de riesgo, su nivel de riesgo y el rango de riesgo residual.



Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Alajuela

En el gráfico anterior se puede observar que en la Región Alajuela la mayoría de los eventos (5) están asociados a la categoría de riesgo de “*La Capacidad*” y “*Las Alianzas y Relaciones Externas.*” y en un rango de riesgo residual del nivel “*Alto*”. Los eventos (10) asociados a estas categorías representan el 56% de los 18 eventos identificados, en esta Región.



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

En la tabla 24 se presenta el riesgo residual por actividad sustantiva de la Región Alajuela.

Tabla 24					
Región Alajuela					
Porcentaje de Resigo Residual por Actividad Sustantiva					
Actividad/Nivel de riesgo	Riesgo Residual (Criterio)				
	Aceptable	Bajo	Medio	Alto	Extremo
Actividad 1				62,67%	
Actividad 2				61,33%	
Actividad 3			57,07%		

Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Alajuela

Nota: Los porcentajes corresponden a la calificación promedio de los 18 eventos ó de las 9 categorías de riesgo del riesgo residual

Como se puede observar en la tabla anterior la actividad sustantiva 1 es la que presenta la calificación de riesgo residual más alta (62,67%), en un nivel de riesgo "Alto".

4.5.2.3. Riesgo del Objetivo Institucional

En la siguiente tabla se presentan los tipos de riesgo su nivel y la brecha existente para el Objetivo Institucional en la Región Alajuela.

TABLA 25				
Región Alajuela				
Riesgo del Objetivo Institucional				
TIPO DE RIESGO Y BRECHA	RIESGO INHERENTE	RIESGO RESIDUAL	CRITERIO DE RIESGO	BRECHA REGIONAL
Resultados	74,89%	60,36%	Alto	45,37%

Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Alajuela

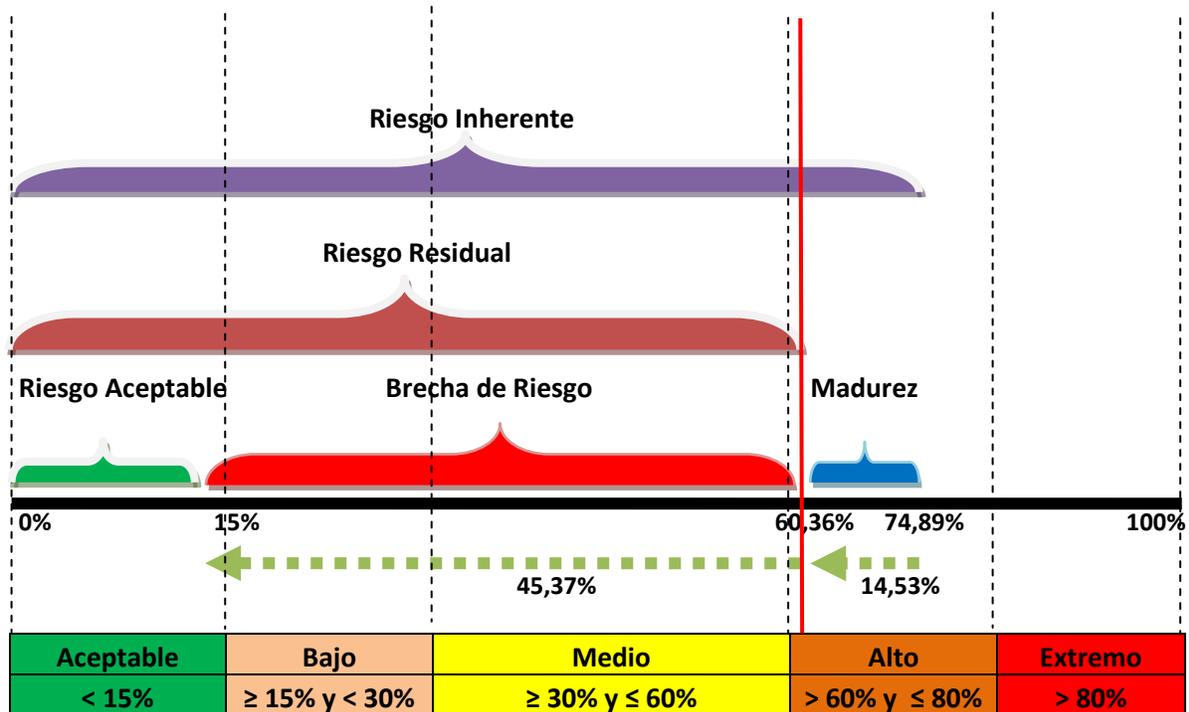
Como se puede observar en la tabla anterior la Región presenta una brecha del 45,37% de riesgo, para alcanzar el nivel de riesgo aceptable (menor al 15%).



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

El siguiente esquema complementa la información de la tabla anterior y presenta el estado de riesgo del Objetivo Institucional en la Región de Alajuela.

ESQUEMA 8
REGIÓN ALAJUELA
Riesgo del Objetivo Institucional

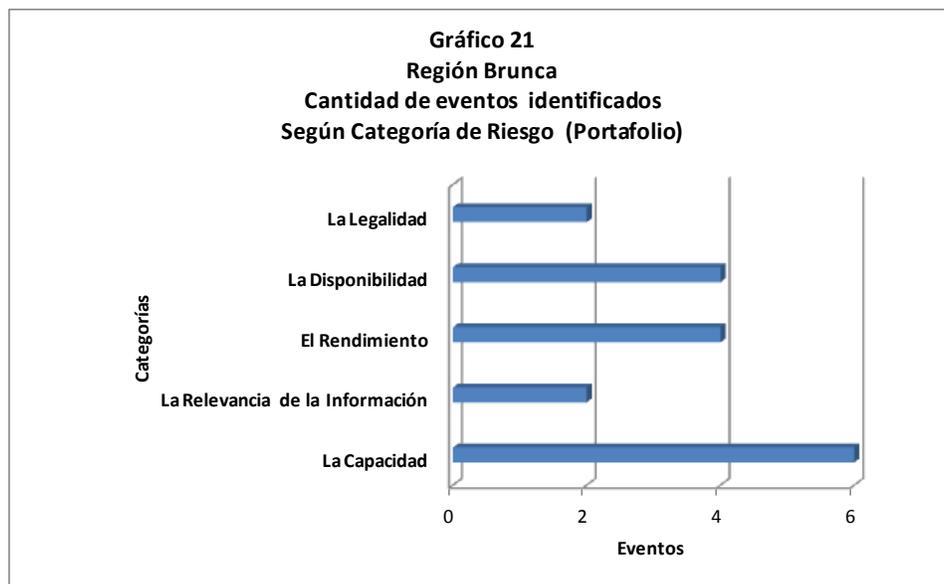


Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Alajuela

4.6. Región Brunca

4.6.1. Etapa I de Identificación

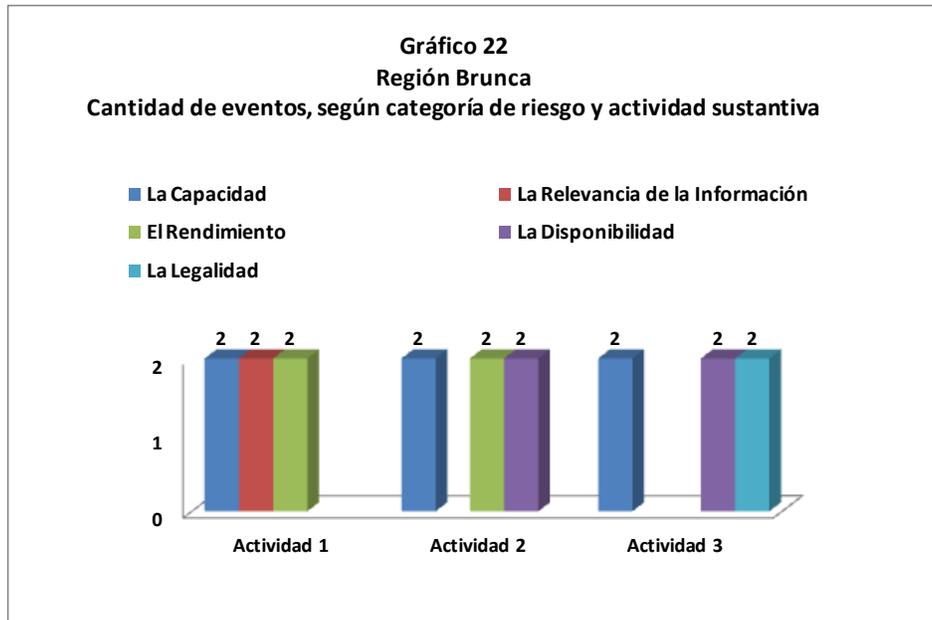
En el gráfico 21 se presentan la cantidad de eventos identificados y asociados a las categorías de riesgo (Portafolio).



Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Brunca

Como se muestra en el gráfico anterior la Categoría de Riesgo a la cual se le asociaron la mayor cantidad (6) eventos es a “La Capacidad”. Los eventos asociados a esta categoría representan el 33% de los 18 eventos identificados, en esta Región.

En el gráfico 22 se puede observar la cantidad de eventos asociados a categorías de riesgo y la actividad sustantiva donde se identificaron.



Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Brunca

En el gráfico anterior se puede observar que la categoría de riesgo de “*La Capacidad*”, está presente en las tres actividades sustantivas, en esta Región.

4.6.2. Etapa II de Valoración

En la tabla 26 se presentan la sistematización de los resultados correspondientes a las variables de Frecuencia, Consecuencia y Madurez Institucional de esta Región.



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

TABLA 26 REGION BRUNCA FRECUENCIA				
Excepcional	Esporádica	Moderada	Frecuente	Constante
0	0	0	2	16
Periodicidad de ocurrencia superior a 4 años	Periodicidad de ocurrencia al menos una vez cada 4 años pero no todos los años	Ocurrencia una vez cada año	Ocurrencia una vez por semestre pero no todos los meses	Ocurrencia al menos una vez al mes
0%	0%	0%	11%	89%
CONSECUENCIA				
Insignificante	Menor	Significativa	Mayor	Catastrófica
1	4	8	5	0
Muy leve	Forma leve	Forma relevante	Muy importante	Extrema
Atenciones Difusión y Sensibilización	Atenciones Difusión y Sensibilización	Atenciones Difusión y Sensibilización	Atenciones Difusión y Sensibilización	Atenciones Difusión y Sensibilización
Restitución de derechos	Restitución de derechos	Restitución de derechos	Restitución de derechos	Restitución de derechos
Imagen Institucional	Imagen Institucional	Imagen Institucional	Imagen Institucional	Imagen Institucional
6%	22%	44%	28%	0%
MEDIDA (Madurez)				
Inexistente	Inicial	Repetible	Definida	Administrada
5	12	0	1	0
Ausencia completa de procesos para mitigar el evento	Si hay reconocimiento de los eventos, pero no hay nada formalizado	Existen procesos de control interno formalizados hasta una etapa.	Existen procesos de control interno formalizado y estandarizado, pero su aplicación es a criterio particular de los individuos.	Procesos de control interno sujetos a mejora continua.
No se ha identificado la situación.		No hay capacitación No hay supervisión	Procesos de control interno no son sofisticados	Incorporación de automatización.
28%	67%	0%	6%	0%

Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Brunca

Como se puede observar en la tabla anterior el grupo focal de la Región Brunca valora que la mayoría (89%) de los eventos de riesgo tienen una probabilidad de ocurrencia de forma “Constante” (una vez al mes) y en la mayoría (44%) de los eventos con un impacto o consecuencia “Significativa” (de forma relevante) en el cumplimiento de las actividades sustantivas, el indicador de referencia y el Objetivo Institucional. En relación al nivel de madurez institucional, en la mayoría (67%) de los eventos, se calificó a la entidad con una madurez “Inicial” en cuanto a las acciones de control interno que se tiene para mitigar su impacto y probabilidad de ocurrencia.



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

4.6.2.1. Criterios de Aceptación del Riesgo

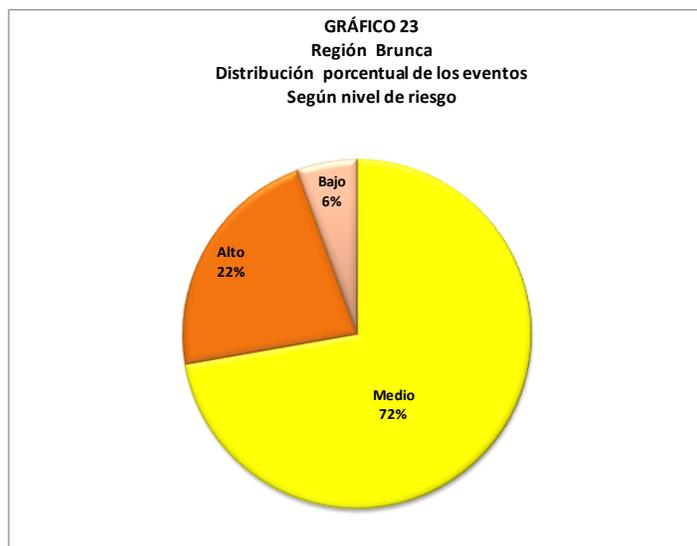
Con la valoración de los eventos según las variables (frecuencia, consecuencia y madurez) se obtienen la calificación del riesgo residual y su criterio de riesgo. En la tabla siguiente se pueden observar los criterios de riesgo y los rangos de riesgo residual determinados para la entidad en la Política de Valoración del Riesgo.

TABLA 27				
REGIÓN BRUNCA				
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN PARA LA ADMINISTRACION DEL RIESGO RESIDUAL				
Aceptable	Bajo	Medio	Alto	Extremo
El Grupo Focal Monitorea.	El Grupo Focal determina la acción de respuesta.	El Grupo Focal determina la acción de respuesta y solicita aval de la Gerencia o Gerencias, a la propuesta.	El Grupo Focal determina la acción de respuesta y solicita aval de la Presidencia Ejecutiva a la propuesta.	El Grupo Focal determina la acción de respuesta y solicita aval a Junta Directiva, a la propuesta.
< 15%	≥ 15% y < 30%	≥ 30% y ≤ 60%	> 60% y ≤ 80%	> 80%
0	1	13	4	0
0%	6%	72%	22%	0%

Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Brunca

En la tabla anterior se puede observar, para la Región Brunca, que la mayor cantidad (13) de los eventos se ubican en el rango de riesgo residual del nivel “Medio” lo que implica que las acciones de respuesta al riesgo deberán ser avaladas por la Gerencia ó Gerencias.

En el gráfico 23 se presenta la distribución porcentual de los eventos según nivel de riesgo.



Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Brunca

En el gráfico anterior se puede observar que el mayor porcentaje (72%) de los eventos se ubican en el rango de riesgo residual del nivel “Medio”.

En tabla siguiente se presenta el detalle del enunciado de los eventos, agrupados por nivel de riesgo y la actividad sustantiva donde se identifican



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA

OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
 SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

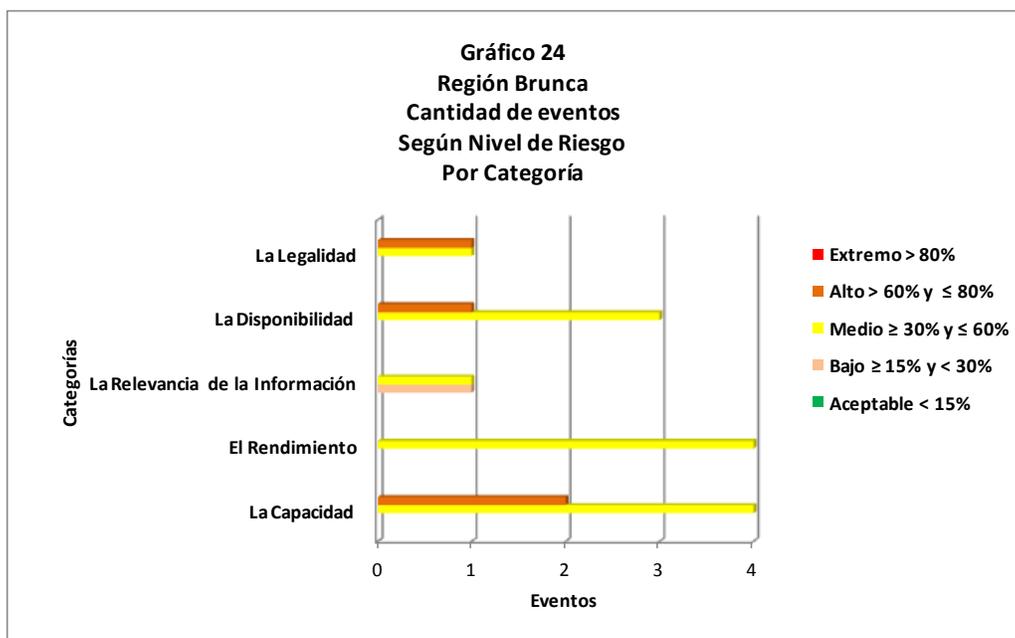
TABLA 28
EVENTOS SEGÚN NIVEL DE RIESGO DEL INDICADOR DE REFERENCIA: “Niños, niñas y adolescentes a los que se les brinda respuesta institucional de acuerdo a las denuncias recibidas”.

BRUNCA					
ACEPTABLE	MEDIO			ALTO	EXTREMO
Ninguno	Evento 1: Datos incompletos de la denuncia, no hay datos básicos para atender la denuncia. ACTIVIDAD 1	Evento 3: Sustituciones que están supeditadas a directrices institucionales, al tiempo de incapacidades y vacaciones de los profesionales (TS-Ps) que afectan el proceso de atención Psicosocial. ACTIVIDAD 3.	Evento 4: Las familias no tienen disponibilidad para funcionar como hogar solidarios como alternativas de protección afectan la investigación preliminar. ACTIVIDAD 2	Evento 1: Exceso de volumen de trabajo hacen que no se pueda cumplir con el plazo para ejecutar la atención Psicosocial. ACTIVIDAD 3	Ninguno
BAJO	Eventos 3: No tener chofer y vehículo para atender el análisis técnico. ACTIVIDAD 1	Evento 1: No es suficiente un vehículo para realizar la investigación preliminar. ACTIVIDAD 2	Evento 5: Falta de recurso humano (T.S. o PS) para realizar la investigación preliminar ya que los nombramientos por sustitución están supeditados a un plazo por incapacidades y vacaciones. ACTIVIDAD 2	Evento 2: Otras funciones asignadas que no corresponden a los y las profesionales afecta el proceso de atención Psicosocial. ACTIVIDAD 3	
Evento 2: Los usuarios (as) no asisten a las citas, por lo que no se tendría información para realizar el análisis técnico en el tiempo requerido. ACTIVIDAD 1	Evento 4: zonas de difícil acceso para realizar el análisis técnico. ACTIVIDAD 1	Evento 2: Insuficiente recursos humano profesional para realizar la investigación preliminar. ACTIVIDAD 2	Evento 6: No existen parámetros (variables) para medir rendimiento (situaciones-casos-expedientes) (TS o Ps) por lo que se la investigación preliminar se atrasa (tiempo de respuesta) ACTIVIDAD 2	Evento 4: Exceso de informes y valoraciones que solicita el Poder Judicial a las oficinas locales que atrasan el proceso de atención psicosocial, ya que deben disponer de recurso humano (TS o PS) para tales efectos. ACTIVIDAD 3	
	Evento 5: El tiempo de respuesta es muy largo (lento) debido que el análisis técnico debe ser exhaustivo. ACTIVIDAD 1	Evento 3: Inconvenientes para acceder poblaciones ubicadas en lugares distantes y de difícil acceso, dados los factores (climatológicos y topográficos existentes en la zona), afectan en tiempo (respuesta institucional) la investigación preliminar. ACTIVIDAD 2	Evento 5: Falta de recursos económicos y difícil acceso (distancias) de los (as) usuarios (as), para someterse al proceso psicosocial (cantidad de miembros de familias ya que solo llega un miembro y no todos los que lo requieren por problemas económicos). ACTIVIDAD 3	Evento 6: Falta de cupo establecido en los convenios con de la ONG para el ingreso de las personas menores de edad lo que afecta el proceso de atención psicosocial. ACTIVIDAD 3	
	Evento 6: El alto volumen de denuncias que impiden hacer el análisis técnico y abarcar todas las denuncias y éstas quedan rezagadas. ACTIVIDAD 1				

Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Brunca

4.6.2.2. Niveles de riesgo, Categorías de Riesgo y Actividades Sustantivas.

En el gráfico 24 se puede observar los eventos asociados a las categorías de riesgo, su nivel de riesgo y el rango de riesgo residual.



Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Brunca

En el gráfico anterior se puede observar que en la Región Brunca la mayoría de los eventos (8) están asociados a la categoría de riesgo de “La Capacidad” (4) y “El Rendimiento” (4) y en un rango de riesgo residual del nivel “Medio”. En un segundo nivel para la categoría de riesgo “La Disponibilidad” se tienen dos eventos en un rango de riesgo residual del nivel “Medio”.



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

En la tabla 29 se presenta el riesgo residual por actividad sustantiva de la Región Brunca.

Tabla 29 Región Brunca Porcentaje de Riesgo Residual por Actividad Sustantiva					
Actividad/Nivel de riesgo	Riesgo Residual (Criterio)				
	Aceptable	Bajo	Medio	Alto	Extremo
Actividad 1			37,33%		
Actividad 2			44,40%		
Actividad 3			59,07%		

Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Brunca

Nota: Los porcentajes corresponden a la calificación promedio de los 18 eventos ó de las 9 categorías de riesgo del riesgo residual.

Como se puede observar en la tabla anterior la actividad sustantiva 3 es la que presenta la calificación de riesgo residual más alta (59,07%), en un nivel de riesgo "Medio".

4.6.2.3. Riesgo del Objetivo Institucional

En la siguiente tabla se presentan los tipos de riesgo su nivel y la brecha existente para el Objetivo Institucional en la Región Brunca.

TABLA 30 Región Brunca Riesgo del Objetivo Institucional				
TIPO DE RIESGO Y BRECHA	RIESGO INHERENTE	RIESGO RESIDUAL	CRITERIO DE RIESGO	BRECHA REGIONAL
Resultados	57,56%	46,93%	Medio	31,94%

Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Brunca

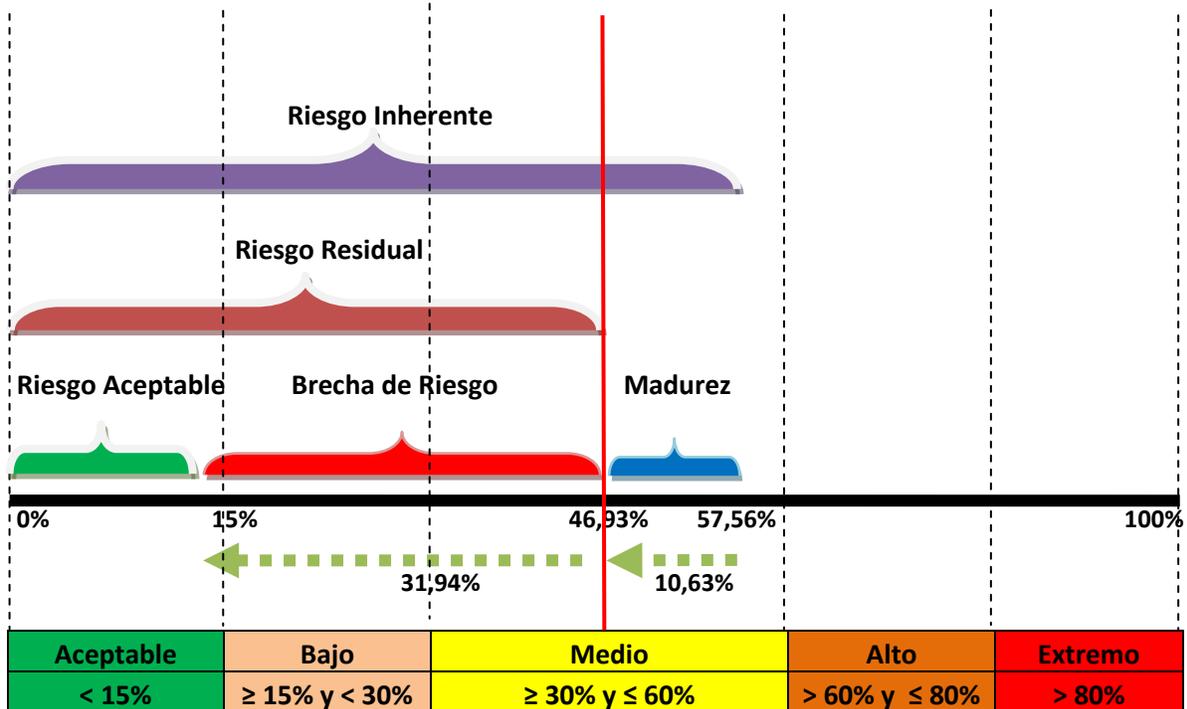
Como se puede observar en la tabla anterior la Región presenta una brecha del 31,94% de riesgo, para alcanzar el nivel de riesgo aceptable (menor al 15%).



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

El siguiente esquema complementa la información de la tabla anterior y presenta el estado de riesgo del Objetivo Institucional en la Región Brunca.

ESQUEMA 9
REGIÓN BRUNCA
Riesgo del Objetivo Institucional



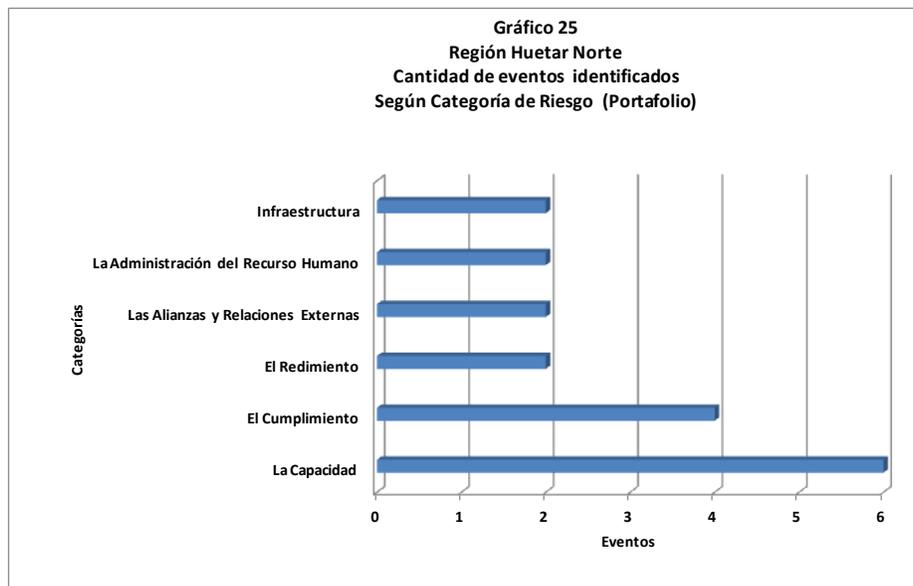
Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Brunca



4.7. Región Huetar Norte

4.7.1. Etapa I de Identificación

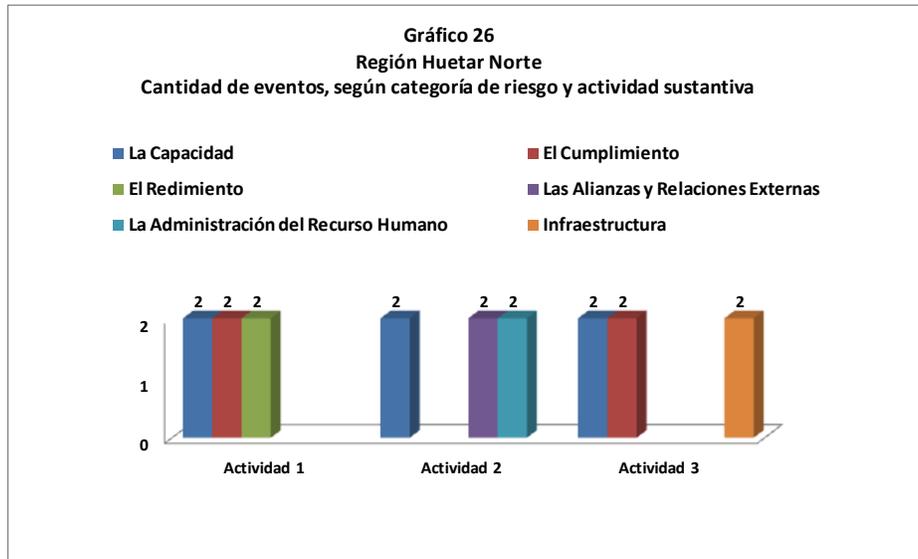
En el gráfico 25 se presentan la cantidad de eventos identificados y asociados a las categorías de riesgo (Portafolio).



Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Huetar Norte

Como se muestra en el gráfico anterior la categoría de riesgo a la cual se le asociaron la mayor cantidad (6) eventos es a “La Capacidad”. Los eventos asociados a esta categoría representan el 33% de los 18 eventos identificados, en esta Región. Llama la atención que 4 eventos, que representan el 22%, están asociados a la categoría de riesgo de “El Cumplimiento”.

En el gráfico 26 se puede observar la cantidad de eventos asociados a categorías de riesgo y la actividad sustantiva donde se identificaron.



Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Huetar Norte

En el gráfico anterior se puede observar que la categoría de riesgo de “*La Capacidad*”, es la única categoría que está presente en las tres actividades sustantivas, en esta Región.

4.7.2. Etapa II de Valoración

En la tabla 31 se presenta la sistematización de los resultados correspondientes a las variables de Frecuencia, Consecuencia y Madurez Institucional de esta Región.



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

TABLA 31 REGION HUETAR NORTE FRECUENCIA				
Excepcional	Esporádica	Moderada	Frecuente	Constante
0	0	0	1	17
Periodicidad de ocurrencia superior a 4 años	Periodicidad de ocurrencia al menos una vez cada 4 años pero no todos los años	Ocurrencia una vez cada año	Ocurrencia una vez por semestre pero no todos los meses	Ocurrencia al menos una vez al mes
0%	0%	0%	6%	94%
CONSECUENCIA				
Insignificante	Menor	Significativa	Mayor	Catastrófica
0	1	4	13	0
Muy leve Atenciones	Forma leve Atenciones	Forma relevante Atenciones	Muy importante Atenciones	Extrema Atenciones
Difusión y Sensibilización	Difusión y Sensibilización	Difusión y Sensibilización	Difusión y Sensibilización	Difusión y Sensibilización
Restitución de derechos	Restitución de derechos	Restitución de derechos	Restitución de derechos	Restitución de derechos
Imagen Institucional	Imagen Institucional	Imagen Institucional	Imagen Institucional	Imagen Institucional
0%	6%	22%	72%	0%
MEDIDA (Madurez)				
Inexistente	Inicial	Repetible	Definida	Administrada
4	8	3	2	1
Ausencia completa de procesos para mitigar el evento	Si hay reconocimiento de los eventos, pero no hay nada formalizado	Existen procesos de control interno formalizados hasta una etapa.	Existen procesos de control interno formalizado y estandarizado, pero su aplicación es a criterio particular de los individuos.	Procesos de control interno sujetos a mejora continua.
No se ha identificado la situación.		No hay capacitación No hay supervisión	Procesos de control interno no son sofisticados	Incorporación de automatización.
22%	44%	17%	11%	6%

Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Huetar Norte

Como se puede observar en la tabla anterior el grupo focal de la Región Huetar Norte valora que la mayoría (94%) de los eventos de riesgo tienen una probabilidad de ocurrencia de forma “Constante” (una vez al mes) y en la mayoría (72%) de los eventos con un impacto o consecuencia “Mayor” (muy importante) en el cumplimiento de las actividades sustantivas, indicador de referencia y el Objetivo Institucional. En relación al nivel de madurez institucional, en la mayoría (44%) de los eventos, se calificó a la entidad



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

con una madurez “Inicial”, en cuanto a las acciones de control interno que se tiene para mitigar su impacto y probabilidad de ocurrencia.

4.7.2.1. Criterios de Aceptación del Riesgo

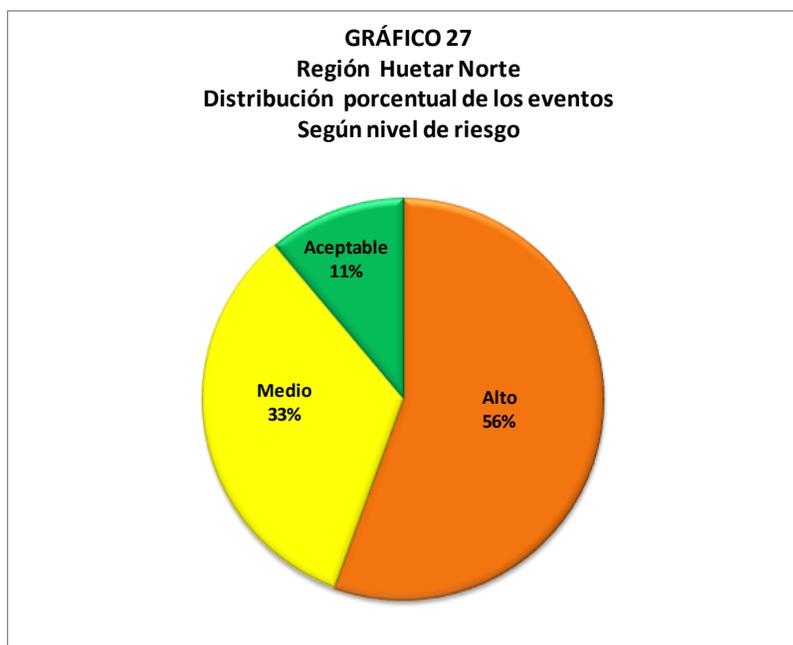
Con la valoración de los eventos según las variables (frecuencia, consecuencia y madurez) se obtienen la calificación del riesgo residual y su criterio de riesgo. En la tabla siguiente se pueden observar los criterios de riesgo y los rangos de riesgo residual determinados para la entidad en la Política de Valoración del Riesgo.

TABLA 32				
REGIÓN HUETAR NORTE				
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN PARA LA ADMINISTRACION DEL RIESGO RESIDUAL				
Aceptable	Bajo	Medio	Alto	Extremo
El Grupo Focal Monitorea.	El Grupo Focal determina la acción de respuesta.	El Grupo Focal determina la acción de respuesta y solicita aval de la Gerencia o Gerencias, a la propuesta.	El Grupo Focal determina la acción de respuesta y solicita aval de la Presidencia Ejecutiva a propuesta.	El Grupo Focal determina la acción de respuesta y solicita aval a Junta Directiva, a la propuesta.
< 15%	≥ 15% y < 30%	≥ 30% y ≤ 60%	> 60% y ≤ 80%	> 80%
2	0	6	10	0
11%	0%	33%	56%	0%

Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Huetar Norte

En la tabla anterior se puede observar, para la Región Huetar Norte, que la mayor cantidad (10) de los eventos se ubican en el rango de riesgo residual del nivel “Alto” lo que implica que las acciones de respuesta al riesgo deberán ser avaladas por la Presidencia Ejecutiva.

En el gráfico 27 se presenta la distribución porcentual de los eventos según nivel de riesgo.



Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Huetar Norte

En el gráfico anterior se puede observar que el mayor porcentaje (56%) de los eventos se ubican en el rango de riesgo residual del nivel “Alto”.

En tabla siguiente se presenta el detalle del enunciado de los eventos, agrupados por nivel de riesgo y la actividad sustantiva donde se identifican, de la Región Huetar Norte



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA

OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

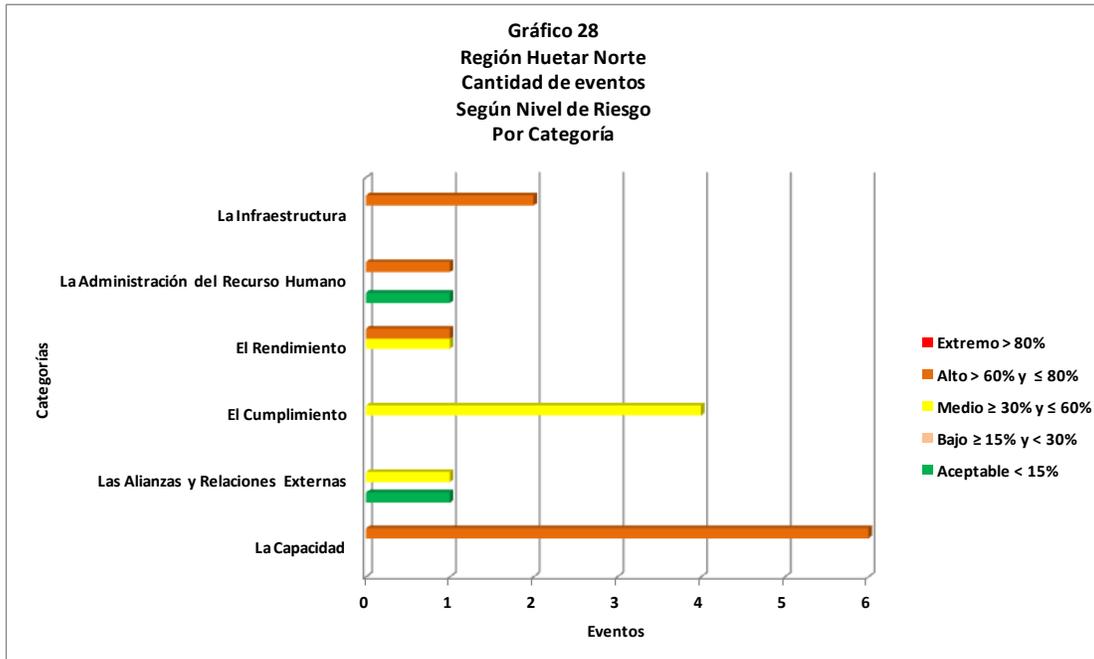
TABLA 33
EVENTOS SEGÚN NIVEL DE RIESGO DEL INDICADOR DE REFERENCIA: “Niños, niñas y adolescentes a los que se les brinda respuesta institucional de acuerdo a las denuncias recibidas”.

HUETAR NORTE				
ACEPTABLE	MEDIO		ALTO	EXTREMO
<p>Evento 2: La inasistencia a las citas de acuerdo al plan de intervención de las personas menores de edad y sus familias, por falta de recursos (dinero, transporte) y motivos laborales, limita la ejecución de los procesos psicosociales. ACTIVIDAD 2</p>	<p>Evento 3: Insuficiente información para clasificar el riesgo de la violación o vulnerabilidad de la persona menor de edad y poder brindar una respuesta adecuada en la investigación preliminar. ACTIVIDAD 1</p>	<p>Evento 1: Personas menores de edad migrantes indocumentadas dificultan la garantía de los derechos (derecho a la identidad, nacionalidad, a la salud, educación, entre otros) en el proceso especial de protección. ACTIVIDAD 3</p>	<p>Evento 1: Falta de recurso humano (Ps-Ts y Legal) para abordar las situaciones oportunamente y de acuerdo al protocolo en la investigación preliminar. ACTIVIDAD 1</p>	<p>Evento 4: Disponibilidad inmediata de otro vehículo y chofer para ejecución en campo (comunidad-visitas) de los procesos psicosociales. ACTIVIDAD 2</p>
<p>Evento 5: Falta de conocimiento (cómputo y sistemas) de los profesionales y técnicos que dificultan (la elaboración de informes, cumplimiento de plazos y el manejo del InfoPANI) la ejecución de los procesos psicosociales. ACTIVIDAD 2</p>	<p>Evento 4: Las instituciones públicas no asumen la responsabilidad que les compete dentro de la investigación preliminar que la entidad ejecuta. ACTIVIDAD 1</p>	<p>Evento 2: La gran demanda de requerimientos (valoraciones) por parte de los Tribunales lo cual dificulta o atrasa (se postergan las situaciones del PANI) la ejecución y cumplimiento de los planes dentro del proceso especial de protección. ACTIVIDAD 3</p>	<p>Evento 2: Disponibilidad inmediata de otro vehículo y chofer para realizar la investigación preliminar de la denuncia. ACTIVIDAD 1</p>	<p>Evento 6: La carga laboral imposibilita el abordaje de las personas menores de edad en cuanto al cumplimiento de los plazos que establece el proceso psicosocial. ACTIVIDAD 2</p>
BAJO	<p>Evento 6: Amplias extensiones territoriales y deficientes vías de tránsito no permiten la maximización del tiempo para la investigación preliminar. ACTIVIDAD 1</p>		<p>Evento 5: Desgaste emocional de los funcionarios (as) por la carga laboral, hace que no se tomen decisiones oportunas y eficientes en la investigación preliminar. ACTIVIDAD 1</p>	<p>Evento 3: Falta de alternativas de protección con diferentes perfiles (ESC, Migrantes, Discapacidad, diversidad sexual, callejización, problemas conductuales, entre otros) que la persona menor de edad requiere para ubicación. ACTIVIDAD 3</p>
Ninguno	<p>Evento 1: Inestabilidad domiciliaria de las familias aumentan el riesgo de vulnerabilidad o violación de los derechos de la persona menor de edad e imposibilitan la ejecución de los procesos psicosociales. ACTIVIDAD 2</p>		<p>Evento 3: Falta de recurso humano (Ps-Ts, Promotor social) para abordar las situaciones oportunamente y de acuerdo al nuevo modelo atencional, en el proceso psicosocial y formativo. ACTIVIDAD 2</p>	<p>Evento 4: Falta (cantidad) de Albergues PANI para ubicación de las personas menores de edad. ACTIVIDAD 3</p>
				<p>Evento 5: Falta de recurso humano (Ps-Ts, legal) para dar seguimiento a las situaciones oportunamente de acuerdo al proceso especial de protección. ACTIVIDAD 3</p>
				<p>Evento 6: Disponibilidad inmediata de otro vehículo y chofer para dar seguimiento a los planes de intervención a favor de las personas menores de edad en el proceso especial de protección. ACTIVIDAD 3</p>

Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Huetar Norte

4.7.2.2. Niveles de riesgo, Categorías de Riesgo y Actividades Sustantivas.

En el gráfico 28 se puede observar los eventos asociados a las categorías de riesgo, su nivel de riesgo y el rango de riesgo residual.



Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Huetar Norte

En el gráfico anterior se puede observar que en la Región Huetar Norte la mayoría de los eventos (6) están asociados a la categoría de riesgo de “La Capacidad” y en un rango de riesgo residual del nivel “Alto”. En un segundo nivel, para la categoría de “El Cumplimiento” se tienen 4 eventos en un rango de riesgo residual del nivel “Medio”.



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

En la tabla 34 se presenta el riesgo residual por actividad sustantiva de la Región Huetar Norte.

Tabla 34					
Región Huetar Norte					
Porcentaje de Riesgo Residual por Actividad Sustantiva					
Actividad/Nivel de riesgo	Riesgo Residual (Criterio)				
	Aceptable	Bajo	Medio	Alto	Extremo
Actividad 1			58,67%		
Actividad 2			49,47%		
Actividad 3			56,67%		

Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Huetar Norte

Nota: Lo porcentajes corresponden a la calificación promedio de los 18 eventos ó de las 9 categorías de riesgo del riesgo residual.

Como se puede observar en la tabla anterior la actividad sustantiva 1 es la que presenta la calificación de riesgo residual más alta (58,67%), en un nivel de riesgo "Medio".

4.7.2.3. Riesgo del Objetivo Institucional

En la siguiente tabla se presentan los tipos de riesgo su nivel y la brecha existente para el Objetivo Institucional en la Región Huetar Norte.

TABLA 35				
Región Huetar Norte				
Riesgo del Objetivo Institucional				
TIPO DE RIESGO Y BRECHA	RIESGO INHERENTE	RIESGO RESIDUAL	CRITERIO DE RIESGO	BRECHA REGIONAL
Resultados	72,89%	54,93%	Medio	39,94%

Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Huetar Norte

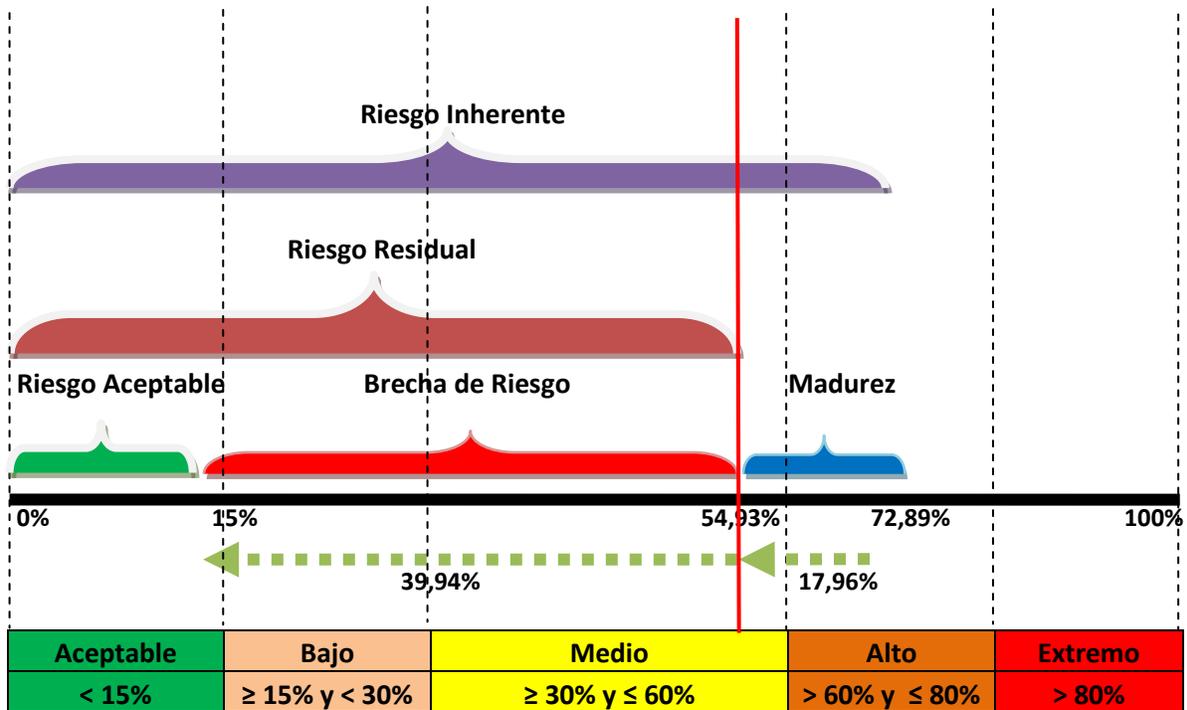
Como se puede observar en la tabla anterior la Región presenta una brecha del 39,94% de riesgo, para alcanzar el nivel de riesgo aceptable (menor al 15%).



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

El siguiente esquema complementa la información de la tabla anterior y presenta el estado de riesgo del Objetivo Institucional en la Región Huetar Norte.

ESQUEMA 10
REGIÓN HUETAR NORTE
Riesgo del Objetivo Institucional

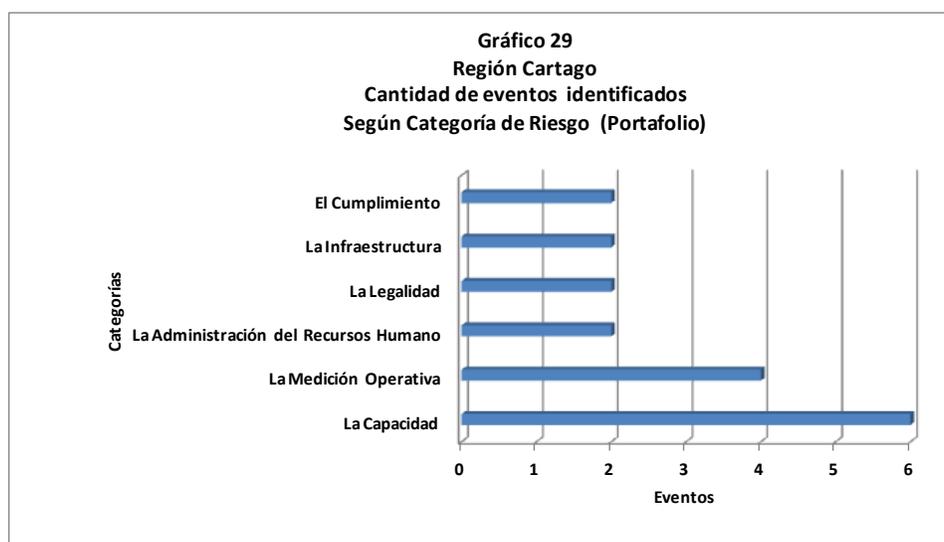


Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Huetar Norte

4.8. Región Cartago

4.8.1. Etapa I de Identificación

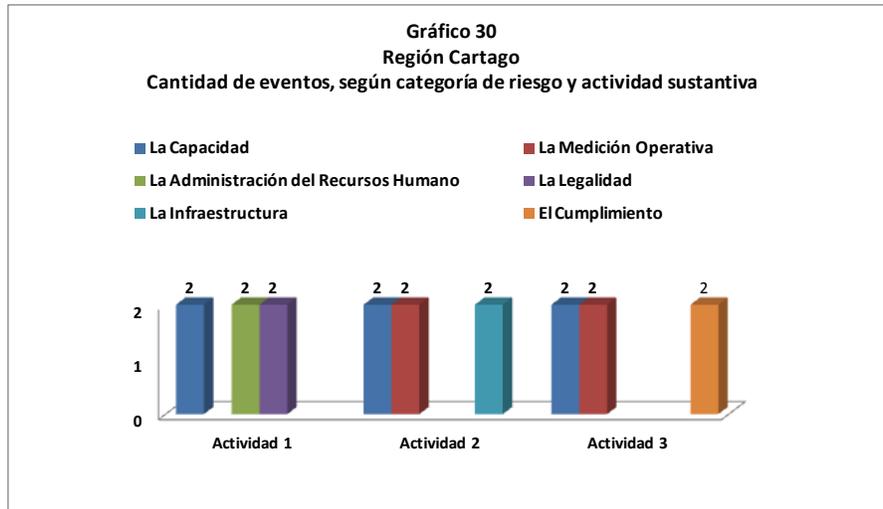
En el gráfico 29 se presentan la cantidad de eventos identificados y asociados a las categorías de riesgo (Portafolio).



Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Cartago

Como se muestra en el gráfico anterior la categoría de riesgo a la cual se le asociaron la mayor cantidad de eventos es a “La Capacidad” (6). Los eventos asociados a esta categoría representan el 33% de los 18 eventos identificados, en esta Región. Llama la atención que 4 eventos, que representan el 22%, están asociados a la categoría de riesgo de “La Medición Operativa”.

En el gráfico 30 se puede observar la cantidad de eventos asociados a categorías de riesgo y la actividad sustantiva donde se identificaron.



Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Cartago

En el gráfico anterior se puede observar que la categoría de riesgo de “*La Capacidad*”, está presente en las tres actividades sustantivas, en esta Región.

4.8.2. Etapa II de Valoración

En la tabla 36 se presentan la sistematización de los resultados correspondientes a las variables de Frecuencia, Consecuencia y Madurez Institucional de esta Región.



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

TABLA 36 REGION CARTAGO FRECUENCIA				
Excepcional	Esporádica	Moderada	Frecuente	Constante
0	0	0	6	12
Periodicidad de ocurrencia superior a 4 años	Periodicidad de ocurrencia al menos una vez cada 4 años pero no todos los años	Ocurrencia una vez cada año	Ocurrencia una vez por semestre pero no todos los meses	Ocurrencia al menos una vez al mes
0%	0%	0%	33%	67%
CONSECUENCIA				
Insignificante	Menor	Significativa	Mayor	Catastrófica
0	0	4	12	2
Muy leve	Forma leve	Forma relevante	Muy importante	Extrema
Atenciones Difusión y Sensibilización	Atenciones Difusión y Sensibilización	Atenciones Difusión y Sensibilización	Atenciones Difusión y Sensibilización	Atenciones Difusión y Sensibilización
Restitución de derechos	Restitución de derechos	Restitución de derechos	Restitución de derechos	Restitución de derechos
Imagen Institucional	Imagen Institucional	Imagen Institucional	Imagen Institucional	Imagen Institucional
0%	0%	22%	67%	11%
MEDIDA (Madurez)				
Inexistente	Inicial	Repetible	Definida	Administrada
7	11	0	0	0
Ausencia completa de procesos para mitigar el evento	Si hay reconocimiento de los eventos, pero no hay nada formalizado	Existen procesos de control interno formalizados hasta una etapa.	Existen procesos de control interno formalizado y estandarizado, pero su aplicación es a criterio particular de los individuos.	Procesos de control interno sujetos a mejora continúa.
No se ha identificado la situación.		No hay capacitación No hay supervisión	Procesos de control interno no son sofisticados	Incorporación de automatización.
39%	61%	0%	0%	0%

Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Cartago

Como se puede observar en la tabla anterior el grupo focal de la Región Cartago valora que la mayoría (67%) de los eventos de riesgo tienen una probabilidad de ocurrencia de forma “Constante” (una vez al mes) y en la mayoría (67%) de los eventos con un impacto o consecuencia “Mayor” (muy importante) en el cumplimiento de las actividades sustantivas, indicador de referencia y el Objetivo Institucional. En relación al nivel de madurez institucional, en la mayoría (61%) de los eventos, se calificó a la entidad con una



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

madurez “Inicial”, en cuanto a las acciones de control interno que se tiene para mitigar su impacto y probabilidad de ocurrencia.

4.8.2.1. Criterios de Aceptación del Riesgo

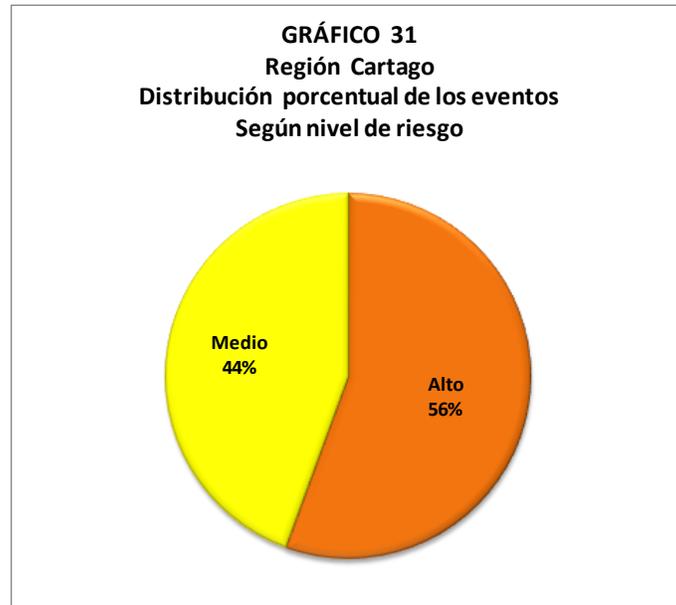
Con la valoración de los eventos según las variables (frecuencia, consecuencia y madurez) se obtienen la calificación del riesgo residual y su criterio de riesgo. En la tabla siguiente se pueden observar los criterios de riesgo y los rangos de riesgo residual determinados para la entidad en la Política de Valoración del Riesgo.

TABLA 37				
REGIÓN CARTAGO				
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN PARA LA ADMINISTRACION DEL RIESGO RESIDUAL				
Aceptable	Bajo	Medio	Alto	Extremo
El Grupo Focal Monitorea.	El Grupo Focal determina la acción de respuesta.	El Grupo Focal determina la acción de respuesta y solicita aval de la Gerencia o Gerencias, a la propuesta.	El Grupo Focal determina la acción de respuesta y solicita aval de la Presidencia Ejecutiva a propuesta.	El Grupo Focal determina la acción de respuesta y solicita aval a Junta Directiva, a la propuesta.
< 15%	≥ 15% y < 30%	≥ 30% y ≤ 60%	> 60% y ≤ 80%	> 80%
0	0	8	10	0
0%	0%	44%	56%	0%

Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Cartago

En la tabla anterior se puede observar, para la Región Cartago, que la mayor cantidad (10) de los eventos se ubican en el rango de riesgo residual del nivel “Alto”, lo que implica que las acciones de respuesta al riesgo deberán ser avaladas por la Presidencia Ejecutiva.

En el gráfico 31 se presenta la distribución porcentual de los eventos según nivel de riesgo.



Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Cartago

En el gráfico anterior se puede observar que el mayor porcentaje (56%) de los eventos se ubican en el rango de riesgo residual del nivel “Alto”.

En tabla siguiente se presenta el detalle del enunciado de los eventos, agrupados por nivel de riesgo y la actividad sustantiva donde se identifican, de la Región Cartago.



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA

OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

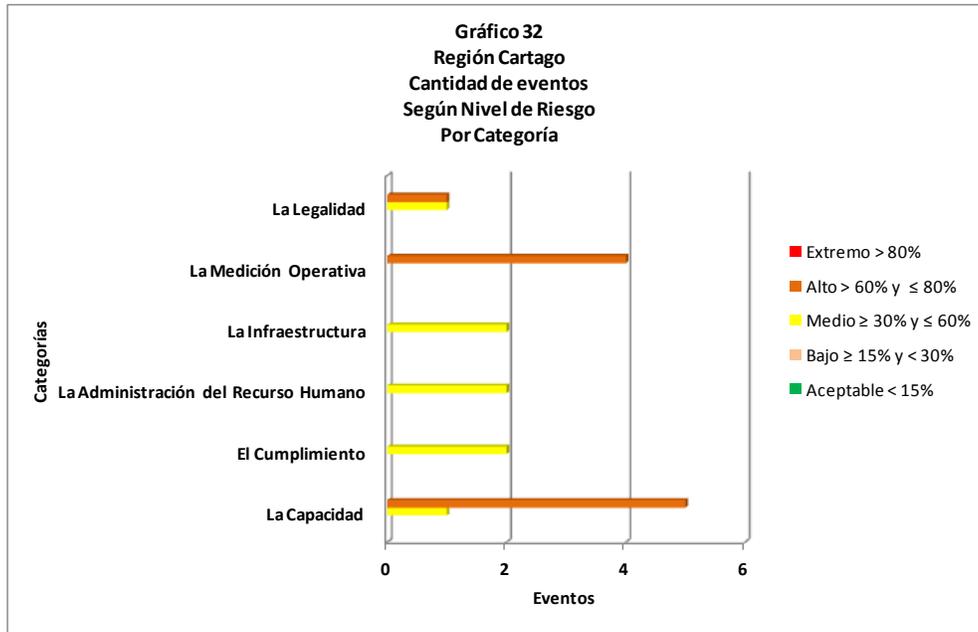
TABLA 38
EVENTOS SEGÚN NIVEL DE RIESGO DEL INDICADOR DE REFERENCIA: "Niños, niñas y adolescentes a los que se les brinda respuesta institucional de acuerdo a las denuncias recibidas".
CARTAGO

ACEPTABLE	MEDIO		ALTO		EXTREMO
Ninguno	Evento 3: Limitados procesos de capacitación para promover mejor conocimiento en el personal especializado del PANI (intervención en crisis-explotación sexual comercial SC-Trabajo infantil-valoraciones domiciliarias-temáticas) para realizar el análisis técnico. ACTIVIDAD 1	Evento 5: Problemas de infraestructura, ausencia de espacios equipados para la atención psicosocial. ACTIVIDAD 2	Evento 1: Limitación y/o ausencia de profesionales (Ts-Ps-Legal) para el análisis técnico. ACTIVIDAD 1	Evento 1: Limitación y/o ausencia de profesionales (Ts-Ps-Legal y Promoción) para la restitución de los derechos. ACTIVIDAD 3	Ninguno
BAJO	Evento 4: Problemas de actitud de los profesionales (Ts-Ps-Legal) para asumir el análisis técnico. ACTIVIDAD 1	Evento 6: Ausencia de planificación institucional relacionada con la infraestructura para la atención psicosocial ACTIVIDAD 2	Evento 2: Limitación de vehículo y chofer para realizar el análisis técnico. ACTIVIDAD 1	Evento 2: Hay limitaciones de espacio (cupos) (ONG-Albergues) para ingresar las personas menores de edad en el proceso de restitución de derechos ACTIVIDAD 3	
Ninguno	Evento 5: No se puede sustituir, en periodos cortos, al profesional (Ts-Ps-Legal) que realiza el análisis técnico. ACTIVIDAD 1	Evento 5: Ausencia de un perfil de ingreso en los Albergues PANI, que responda a las características y necesidades de la población en el proceso de restitución de los derechos. ACTIVIDAD 3	Evento 6: No hay política sostenida y clara de autocuidado al personal profesional (Ts-Ps-Legal) que realiza el análisis técnico. ACTIVIDAD 1	Evento 3: Hay limitaciones de espacio (cupos) (ONG-Albergues) para ingresar las personas menores de edad en el proceso de restitución de derechos ACTIVIDAD 3	
	Evento 2: Limitaciones (administrativas-procedimentales-curriculares) para contratar servicios profesionales especializados para la atención psicosocial. ACTIVIDAD 2	Evento 6: Falta de capacidad de resolución, por parte de las instancias institucionales correspondientes (Gerencia Técnica-Acreditación), para contar con el cupo (Albergue PANI y ONG) para el ingreso de una persona menor de edad, en la restitución de los derechos. ACTIVIDAD 3	Evento 1: Limitación y/o ausencia de profesionales (Ts-Ps-Promoción) para la atención psicosocial. ACTIVIDAD 2	Evento 4: Ausencia de estudios técnicos para medir el tiempo real (parámetros) de las diferentes actividades y tareas dentro de la restitución de derechos. ACTIVIDAD 3	
			Evento 3: Ausencia de estudios técnicos para medir el tiempo real (parámetros) de las diferentes actividades y tareas dentro de la atención psicosocial. ACTIVIDAD 2	Evento 4: No existen procesos de evaluación para medir el impacto del proceso de atención psicosocial. ACTIVIDAD 2	

Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Cartago

4.8.2.2. Niveles de riesgo, Categorías de Riesgo y Actividades Sustantivas.

En el gráfico 32 se puede observar los eventos asociados a las categorías de riesgo, su nivel de riesgo y el rango de riesgo residual.



Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Cartago

En el gráfico anterior se puede observar que en la Región Cartago la mayoría de los eventos (5) están asociados a la categoría de riesgo de “La Capacidad” y en un rango de riesgo residual del nivel “Alto”. En un segundo nivel para la categoría de riesgo de “La Medición Operativa” se tienen 4 eventos en un rango de riesgo residual del nivel “Alto”.



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

En la tabla 39 se presenta el riesgo residual por actividad sustantiva de la Región Cartago.

Tabla 39 Región Cartago Porcentaje de Riesgo Residual por Actividad Sustantiva					
Actividad/Nivel de riesgo	Riesgo Residual (Criterio)				
	Aceptable	Bajo	Medio	Alto	Extremo
Actividad 1			59,73%		
Actividad 2				63,73%	
Actividad 3				67,73%	

Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Cartago

Nota: Los porcentajes corresponden a la calificación promedio de los 18 eventos ó de las 9 categorías de riesgo del riesgo residual.

Como se puede observar en la tabla anterior la actividad sustantiva 3 es la que presenta la calificación de riesgo residual más alta (67,73%), en un nivel de riesgo "Alto".

4.8.2.3. Riesgo del Objetivo Institucional

En la siguiente tabla se presentan los tipos de riesgo su nivel y la brecha existente para el Objetivo Institucional en la Región Cartago.

TABLA 40 Región Cartago Riesgo del Objetivo Institucional				
TIPO DE RIESGO Y BRECHA	RIESGO INHERENTE	RIESGO RESIDUAL	CRITERIO DE RIESGO	BRECHA REGIONAL
Resultados	72,89%	63,73%	Alto	48,74%

Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Cartago

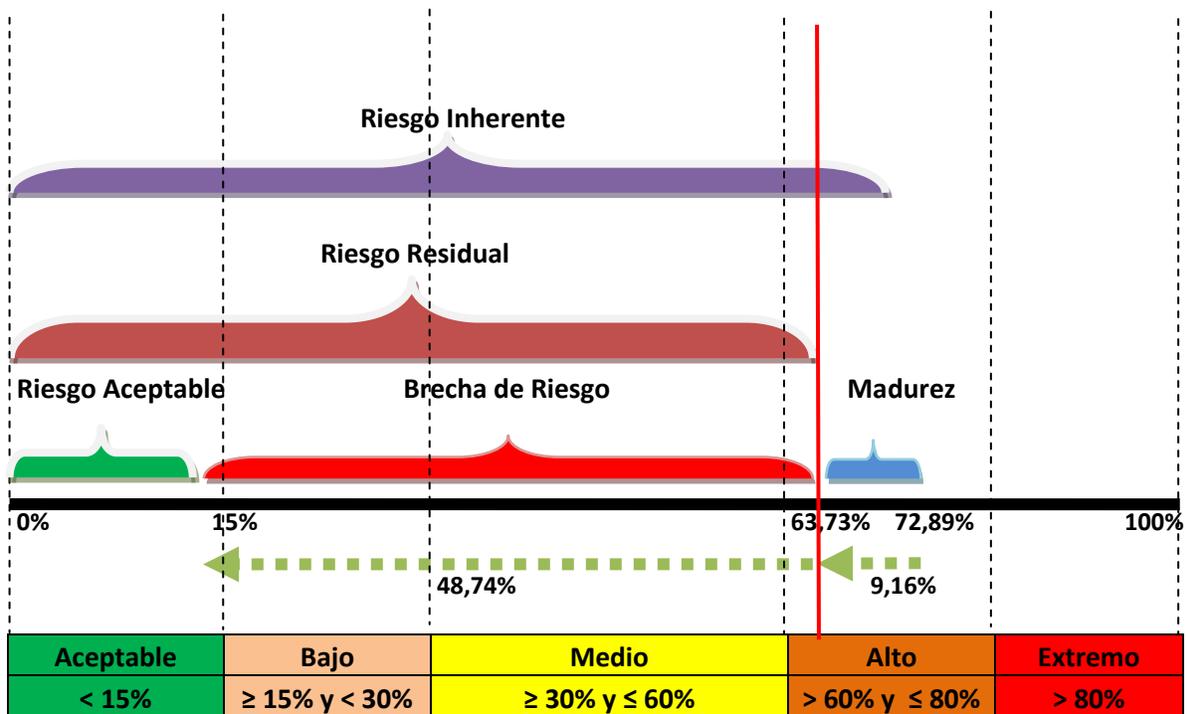
Como se puede observar en la tabla anterior la Región presenta una brecha del 48,74% de riesgo, para alcanzar el nivel de riesgo aceptable (menor al 15%).



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

El siguiente esquema complementa la información de la tabla anterior y presenta el estado de riesgo del Objetivo Institucional en la Región Cartago.

ESQUEMA 11
REGIÓN CARTAGO
Riesgo del Objetivo Institucional

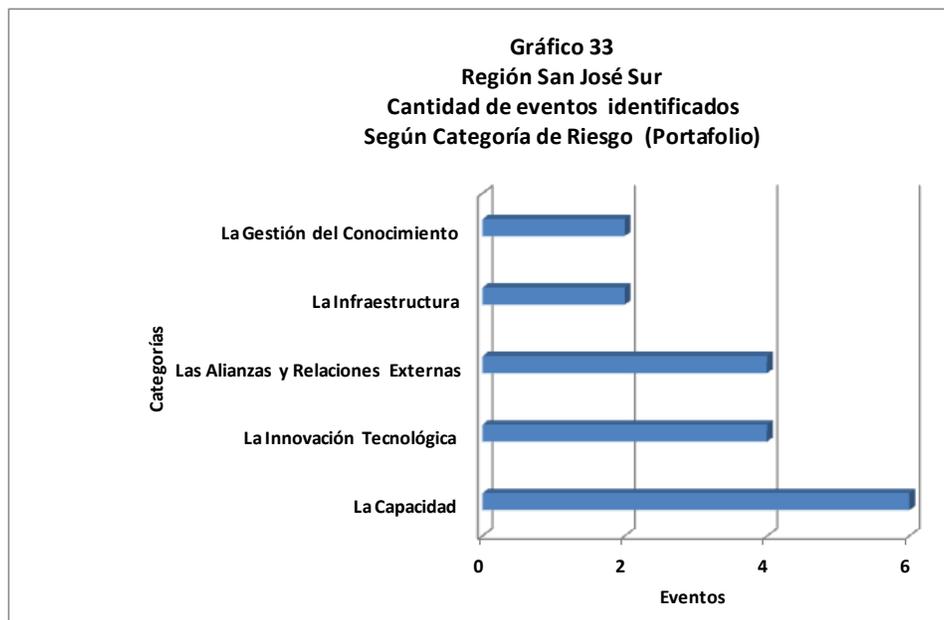


Fuente: taller SEVRI grupo focal Región Cartago

4.9. Región San José Sur

4.9.1. Etapa I de Identificación

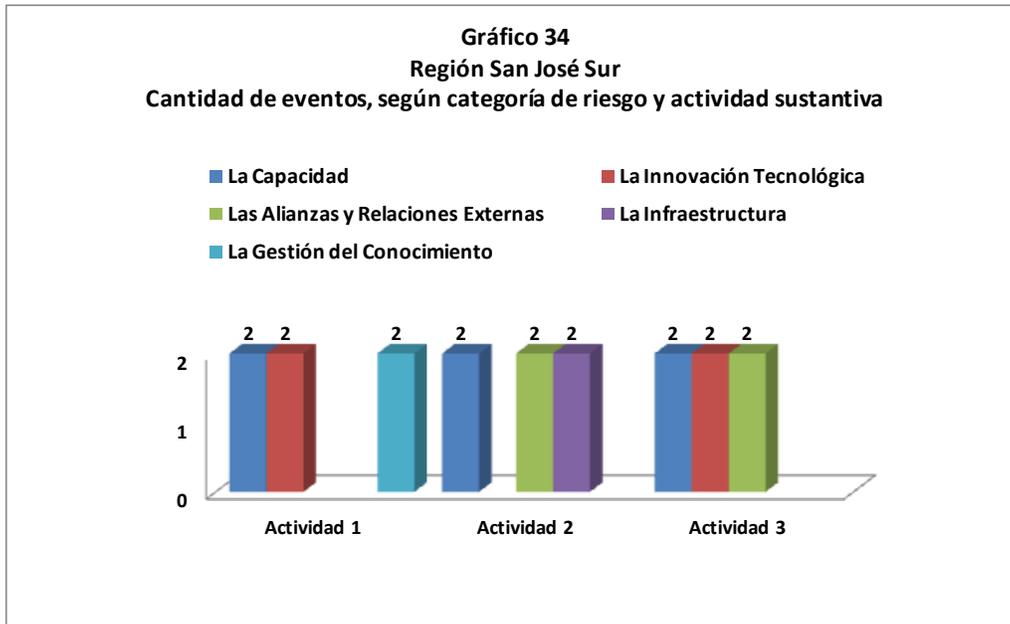
En el gráfico 33 se presentan la cantidad de eventos identificados y asociados a las categorías de riesgo (Portafolio).



Fuente: taller SEVRI grupo focal Región San José Sur

Como se muestra en el gráfico anterior la categoría de riesgo a la cual se le asociaron la mayor cantidad (6) eventos es “La Capacidad”. Los eventos asociados a esta categoría representan el 33% de los 18 eventos identificados, en esta Región.

En el gráfico 34 se puede observar la cantidad de eventos asociados a categorías de riesgo y la actividad sustantiva donde se identificaron.



Fuente: taller SEVRI grupo focal Región San José Sur

En el gráfico anterior se puede observar que la categoría de riesgo de “*La Capacidad*”, está presente en las tres actividades sustantivas, en esta Región.

4.9.2. Etapa II de Valoración

En la tabla 41 se presentan la sistematización de los resultados correspondientes a las variables de Frecuencia, Consecuencia y Madurez Institucional de esta Región.



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

TABLA 41				
REGION SAN JOSÉ SUR				
FRECUENCIA				
Excepcional	Esporádica	Moderada	Frecuente	Constante
0	0	0	5	13
Periodicidad de ocurrencia superior a 4 años	Periodicidad de ocurrencia al menos una vez cada 4 años pero no todos los años	Ocurrencia una vez cada año	Ocurrencia una vez por semestre pero no todos los meses	Ocurrencia al menos una vez al mes
0%	0%	0%	28%	72%
CONSECUENCIA				
Insignificante	Menor	Significativa	Mayor	Catastrófica
0	0	9	7	2
Muy leve	Forma leve	Forma relevante	Muy importante	Extrema
Atenciones Difusión y Sensibilización	Atenciones Difusión y Sensibilización	Atenciones Difusión y Sensibilización	Atenciones Difusión y Sensibilización	Atenciones Difusión y Sensibilización
Restitución de derechos	Restitución de derechos	Restitución de derechos	Restitución de derechos	Restitución de derechos
Imagen Institucional	Imagen Institucional	Imagen Institucional	Imagen Institucional	Imagen Institucional
0%	0%	50%	39%	11%
MEDIDA (Madurez)				
Inexistente	Inicial	Repetible	Definida	Administrada
3	9	4	2	0
Ausencia completa de procesos para mitigar el evento	Si hay reconocimiento de los eventos, pero no hay nada formalizado	Existen procesos de control interno formalizados hasta una etapa.	Existen procesos de control interno formalizado y estandarizado, pero su aplicación es a criterio particular de los individuos.	Procesos de control interno sujetos a mejora continua.
No se ha identificado la situación.		No hay capacitación No hay supervisión	Procesos de control interno no son sofisticados	Incorporación de automatización.
17%	50%	22%	11%	0%

Fuente: taller SEVRI grupo focal Región San José Sur

Como se puede observar en la tabla anterior el grupo focal de la Región San José Sur valora que la mayoría (72%) de los eventos de riesgo tienen una probabilidad de ocurrencia de forma “*Constante*” (una vez al mes) y en la mayoría (50%) de los eventos con un impacto o consecuencia “*Significativa*” (de forma relevante) en el cumplimiento de las actividades sustantivas, indicador de referencia y el Objetivo Institucional. En relación al nivel de madurez institucional en la mayoría (50%) de los eventos, se calificó a la entidad con una madurez “*Inicial*”, en cuanto a las acciones de control interno que se tiene para mitigar su impacto y probabilidad de ocurrencia.



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

4.9.2.1. Criterios de Aceptación del Riesgo

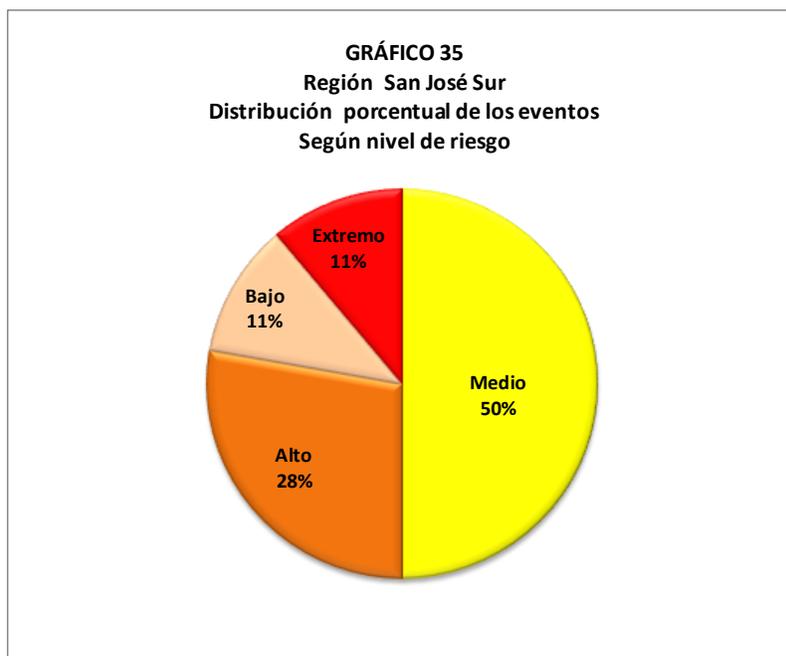
Con la valoración de los eventos según las variables (frecuencia, consecuencia y madurez) se obtienen la calificación del riesgo residual y su criterio de riesgo. En la tabla siguiente se pueden observar los criterios de riesgo y los rangos de riesgo residual determinados para la entidad en la Política de Valoración del Riesgo.

TABLA 42				
REGIÓN SAN JOSÉ SUR				
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN PARA LA ADMINISTRACION DEL RIESGO RESIDUAL				
Aceptable	Bajo	Medio	Alto	Extremo
El Grupo Focal Monitorea.	El Grupo Focal determina la acción de respuesta.	El Grupo Focal determina la acción de respuesta y solicita aval de la Gerencia o Gerencias, a la propuesta.	El Grupo Focal determina la acción de respuesta y solicita aval de la Presidencia Ejecutiva a propuesta.	El Grupo Focal determina la acción de respuesta y solicita aval a Junta Directiva, a la propuesta.
< 15%	≥ 15% y < 30%	≥ 30% y ≤ 60%	> 60% y ≤ 80%	> 80%
0	2	9	5	2
0%	11%	50%	28%	11%

Fuente: taller SEVRI grupo focal Región San José Sur

En la tabla anterior se puede observar, para la Región San José Sur, que la mayor cantidad (9) de los eventos se ubican en el rango de riesgo residual del nivel “Medio” lo que implica que las acciones de respuesta al riesgo deberán ser avaladas por la Gerencia ó Gerencias.

En el gráfico 35 se presenta la distribución porcentual de los eventos según nivel de riesgo.



Fuente: taller SEVRI grupo focal Región San José Sur

En el gráfico anterior se puede observar que el mayor porcentaje (50%) de los eventos se ubican en el rango de riesgo residual del nivel “Medio”.

En tabla siguiente se presenta el detalle del enunciado de los eventos, agrupados por nivel de riesgo y la actividad sustantiva donde se identifican, de la Región San José Sur.



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA

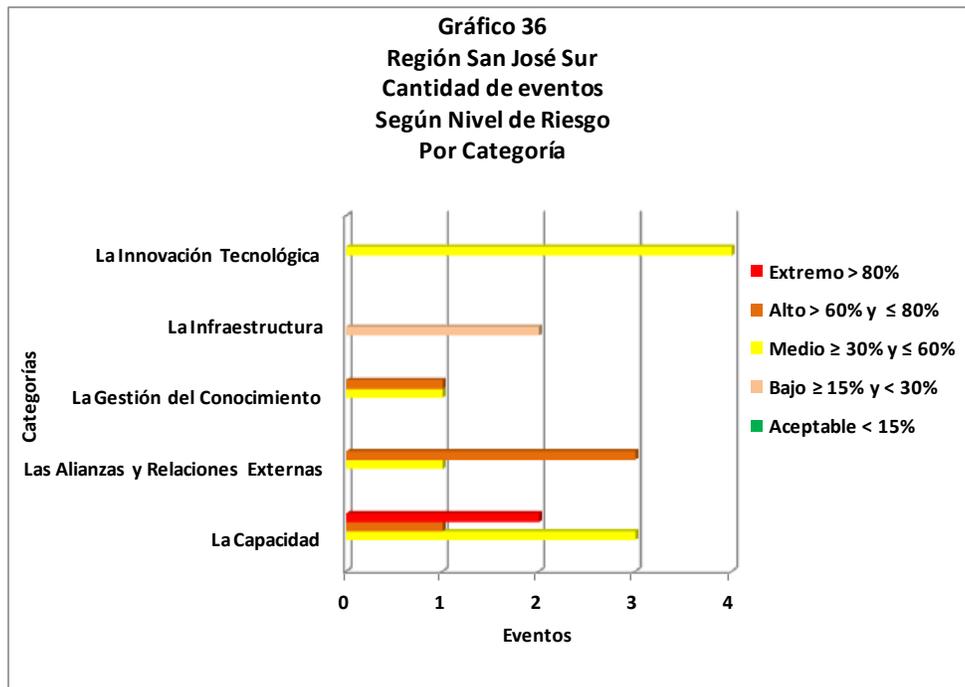
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

TABLA 43 EVENTOS SEGÚN NIVEL DE RIESGO DEL INDICADOR DE REFERENCIA: "Niños, niñas y adolescentes a los que se les brinda respuesta institucional de acuerdo a las denuncias recibidas". SAN JOSÉ SUR					
ACEPTABLE	MEDIO	ALTO		EXTREMO	
Ninguno	Evento 3: Limitados recursos tecnológicos (no todos los funcionarios cuenta con equipo y con conexión a red y equipos viejos que constantemente están dañados) frente a la demanda progresiva de denuncias, por lo que el análisis técnico se retrasa o se imposibilita plasmar (informes, registros oficios, dictado de resoluciones) los resultados de dicho proceso) ACTIVIDAD 1	Evento 2: Falta de notificadores para las resoluciones administrativas dirigidas a las partes y a los usuarios no se les notifica en el tiempo establecido en el proceso de especial de protección ACTIVIDAD 2	Evento 1: Falta de recursos psicosociolegales (Ts-Ps--Legal) frente a la demanda progresiva de denuncias, lo que afecta no brindar una respuesta que no es pronta y se acumulan las denuncias (lo que limita el proceso de restitución de derechos de las personas menores de edad en la denuncia) ACTIVIDAD 1	Evento 4: Las instituciones (Juzgados-IMAS- MEP, CCSS) no cumplen con las competencias establecidas para ellas en el código de la niñez y la adolescencia por lo que se tienen que atender situaciones que no son de la competencia, y se asumen de manera individual por parte de la entidad sin la participación de las otras instancias en el proceso especial de protección. ACTIVIDAD 2	Evento 2: Limitado recurso (equipo móvil y operador) para la atención de denuncias lo que retrasa y limita el análisis técnico en los plazos establecidos y de acuerdo al requerimiento de la persona menor de edad según la situación de alta vulnerabilidad de sus derechos de acuerdo a la denuncia planteada) ACTIVIDAD 1
BAJO	Evento 4: Deficiencia en los sistemas computarizados que agilizan el tiempo de respuesta, no hay acceso ágil a la consulta de antecedentes por lo que no se cuenta con respuesta inmediata lo que puede inducir a error en la toma de decisiones en el análisis técnico retrasando la restitución del derecho violentado) ACTIVIDAD 1	Evento 1: Limitados recursos psicosociales (Ts-Ps) para la ejecución de los Planes de Atención Integral en las situaciones violatorias de derechos se limita (tiempo) el cumplimiento de los planes de atención integral ACTIVIDAD 3	Evento 6: Limitados espacios para la discusión de equipo técnico y de realimentación para evitar errores repetidos (casuística), lento desarrollo de competencias y abordaje aislado por parte del profesional lo que provoca restricciones en el crecimiento técnico lo que provoca no tomar las mejores decisiones en el análisis técnico) ACTIVIDAD 1	Evento 6: Se dedica mucho tiempo y recursos institucionales para atender las situaciones de los Juzgados y de las Fiscalías remiten a la entidad, dejando de lado las situaciones que están en el proceso de atención integral ACTIVIDAD 3	Evento 2: Limitado recurso (equipo móvil y operador) para la atención del proceso de atención integral lo que retrasa y limita la ejecución del plan en los plazos establecidos y de acuerdo al requerimiento de la persona menor de edad según la situación de alta vulnerabilidad de sus derechos ACTIVIDAD 3
Evento 5: Limitación de espacios físicos adecuados para efectuar sesiones familiares, socioeducativas y para las audiencias de los procesos especiales de protección. Por lo que afecta la calidad (privacidad, valoración, resultado) de la atención en el proceso especial de protección ACTIVIDAD 2	Evento 5: Limitado proceso de capacitación sostenible y aplicable al quehacer institucional para una nivelación cualitativa de las(os) funcionarias(os) (Ts-Ps-Legal) de acuerdo a la nueva concepción paradigmática, no se da la atención adecuada y no hay calidad en la atención y retrasa el análisis técnico) ACTIVIDAD 1	Evento 3: Limitados recursos tecnológicos (no todos los funcionarios cuenta con equipo y con conexión a red y equipos viejos que constantemente están dañados) en la ejecución del plan de atención integral, por lo que la obtención de resultados se retrasa (informes, registros, oficios, dictado de resoluciones) ACTIVIDAD 3	Evento 3: No hay acompañamiento de la Fuerza Pública para la atención de situaciones en áreas de alta peligrosidad no permite brindar la respuesta oportuna y de calidad a los niños niñas y adolescentes ante las diferentes situaciones de vulnerabilidad y de violación de derechos. (Riesgo a la integridad física del funcionario y a las Personas Menores de Edad). ACTIVIDAD 2		
Evento 6: Falta de espacios específicos para desarrollar terapia de juego con las Personas Menores de edad por lo que limita el cumplimiento del Protocolo de Atención. ACTIVIDAD 2	Evento 1: Escasos recursos psicosociolegal para la apertura de los procesos especiales de protección y de atención de las Personas Menores de Edad en condición de vulnerabilidad y violación de derechos, por lo que no se define la situación sociolegal en el plazo establecido y cuando la persona menor de edad lo requiere.) ACTIVIDAD 2	Evento 4: Deficientes sistemas computarizados que agilizan el tiempo de respuesta, no hay acceso ágil a la consulta de antecedentes por lo que no se cuenta con respuesta inmediata lo que puede inducir a error en la toma de decisiones en la ejecución del plan de atención integral retrasando la restitución del derecho violentado ACTIVIDAD 3			
		Evento 5: Falta de activación efectiva (que funcione) del sistema local de protección en cuanto a la claridad en las competencias institucionales, para que cada entidad asuma sus compromisos en los procesos de atención integral siguiendo los protocolos de cada entidad. ACTIVIDAD 3			

Fuente: taller SEVRI grupo focal Región San José Sur

4.9.2.2. Niveles de riesgo, Categorías de Riesgo y Actividades Sustantivas.

En el gráfico 36 se puede observar los eventos asociados a las categorías de riesgo, su nivel de riesgo y el rango de riesgo residual.



Fuente: taller SEVRI grupo focal Región San José Sur

En el gráfico anterior se puede observar que en la Región San José Sur la mayoría de los eventos (4) están asociados a la categoría de riesgo de “*La Innovación Tecnológica*” y en un rango de riesgo residual del nivel “*Medio*”. En un segundo nivel para las categorías de riesgo de “*Las Alianzas y Relaciones Externas*” y “*La Capacidad*” se tienen tres para cada una en un rango de riesgo residual del nivel “*Alto*” y “*Medio*”, respectivamente.



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

En la tabla 44 se presenta el riesgo residual por actividad sustantiva de la Región San José Sur.

TABLA 44					
Región San José Sur					
Porcentaje de Riesgo Residual por Actividad Sustantiva					
Actividad/Nivel de riesgo	Riesgo Residual (Criterio)				
	Aceptable	Bajo	Medio	Alto	Extremo
Actividad 1			56,80%		
Actividad 2			45,33%		
Actividad 3			54,13%		

Fuente: taller SEVRI grupo focal Región San José Sur

Nota: Los porcentajes corresponden a la calificación promedio de los 18 eventos ó de las 9 categorías de riesgo del riesgo residual.

Como se puede observar en la tabla anterior la actividad sustantiva 1 es la que presenta la calificación de riesgo residual más alta (56,80%), en un nivel de riesgo “Medio”.

4.9.2.3. Riesgo del Objetivo Institucional

En la siguiente tabla se presentan los tipos de riesgo su nivel y la brecha existente para el Objetivo Institucional en la Región San José Sur.

TABLA 45				
Región San José Sur				
Riesgo del Objetivo Institucional				
TIPO DE RIESGO Y BRECHA	RIESGO INHERENTE	RIESGO RESIDUAL	CRITERIO DE RIESGO	BRECHA REGIONAL
Resultados	68,67%	52,09%	Medio	37,10%

Fuente: taller SEVRI grupo focal Región San José Sur

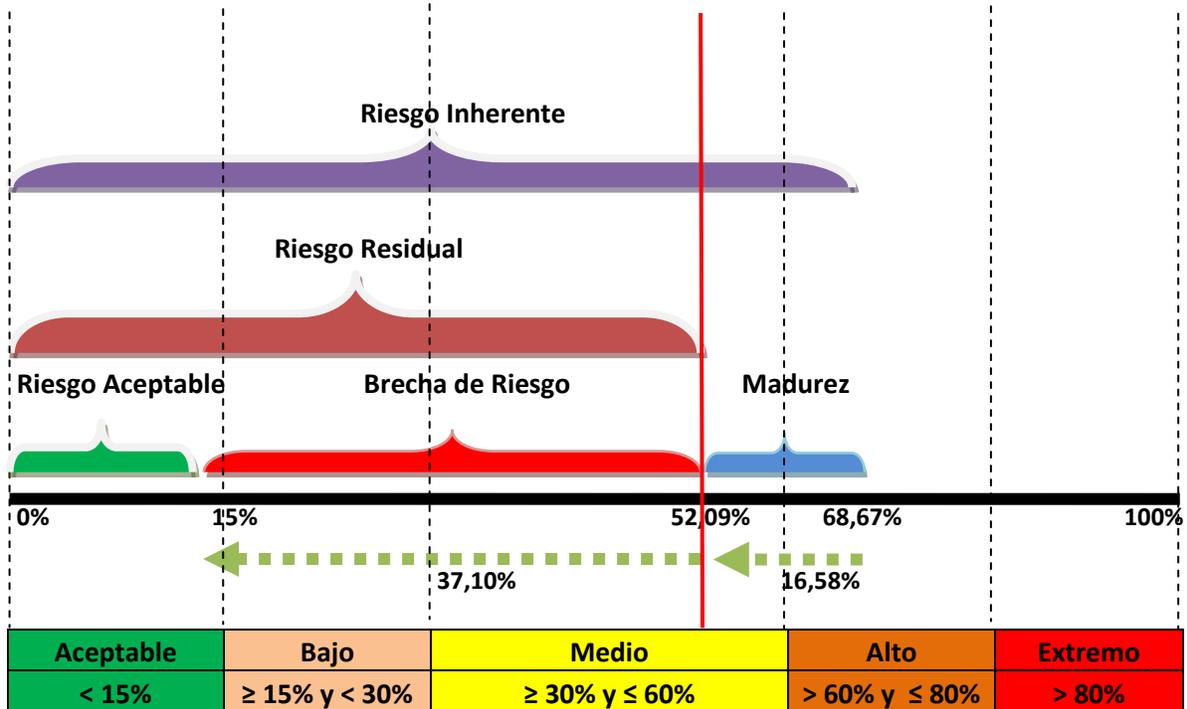
Como se puede observar en la tabla anterior la Región presenta una brecha del 37,10% de riesgo, para alcanzar el nivel de riesgo aceptable (menor al 15%).



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

El siguiente esquema complementa la información de la tabla anterior y presenta el estado de riesgo del Objetivo Institucional en la Región San José Sur.

ESQUEMA 12
REGIÓN SAN JOSÉ SUR
Riesgo del Objetivo Institucional

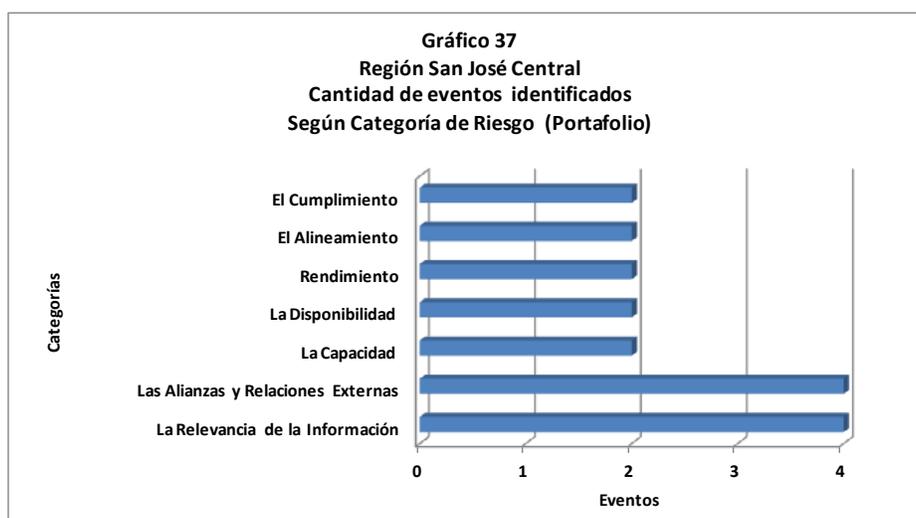


Fuente: taller SEVRI grupo focal Región San José Sur

4.10. Región San José Central

4.10.1. Etapa I de Identificación

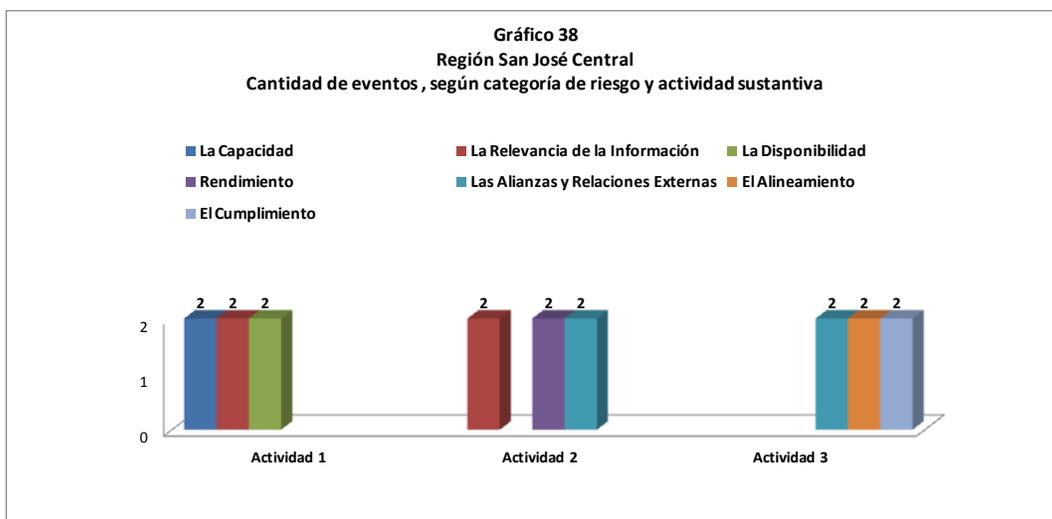
En el gráfico 37 se presentan la cantidad de eventos identificados y asociados a las categorías de riesgo (Portafolio).



Fuente: taller SEVRI grupo focal Región San José Central

Como se muestra en el gráfico anterior las categorías de riesgo a las cuales se le asociaron la mayor cantidad (8) eventos son a; “*Las Alianzas y Relaciones Externas*” (4) y “*La Relevancia de la Información*” (4). Los eventos asociados a estas categorías representan el 44% de los 18 eventos identificados, en esta Región.

En el gráfico 38 se puede observar la cantidad de eventos asociados a categorías de riesgo y la actividad sustantiva donde se identificaron.



Fuente: taller SEVRI grupo focal Región San José Central

En el gráfico anterior se puede observar que las categorías de riesgo de “*La Relevancia de la Información*” y “*Las Alianzas y Relaciones Externas*” están presentes en dos de las tres actividades sustantivas, en esta Región.

4.10.2. Etapa II de Valoración

En la tabla 46 se presentan la sistematización de los resultados correspondientes a las variables de Frecuencia, Consecuencia y Madurez Institucional de esta Región.



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

TABLA 46				
REGION SAN JOSÉ CENTRAL				
FRECUENCIA				
Excepcional	Esporádica	Moderada	Frecuente	Constante
0	0	0	2	16
Periodicidad de ocurrencia superior a 4 años	Periodicidad de ocurrencia al menos una vez cada 4 años pero no todos los años	Ocurrencia una vez cada año	Ocurrencia una vez por semestre pero no todos los meses	Ocurrencia al menos una vez al mes
0%	0%	0%	11%	89%
CONSECUENCIA				
Insignificante	Menor	Significativa	Mayor	Catastrófica
0	0	3	9	6
Muy leve Atenciones	Forma leve Atenciones	Forma relevante Atenciones	Muy importante Atenciones	Extrema Atenciones
Difusión y Sensibilización	Difusión y Sensibilización	Difusión y Sensibilización	Difusión y Sensibilización	Difusión y Sensibilización
Restitución de derechos	Restitución de derechos	Restitución de derechos	Restitución de derechos	Restitución de derechos
Imagen Institucional	Imagen Institucional	Imagen Institucional	Imagen Institucional	Imagen Institucional
0%	0%	17%	50%	33%
MEDIDA (Madurez)				
Inexistente	Inicial	Repetible	Definida	Administrada
13	3	0	2	0
Ausencia completa de procesos para mitigar el evento	Si hay reconocimiento de los eventos, pero no hay nada formalizado	Existen procesos de control interno formalizados hasta una etapa.	Existen procesos de control interno formalizado y estandarizado, pero su aplicación es a criterio particular de los individuos.	Procesos de control interno sujetos a mejora continua.
No se ha identificado la situación.		No hay capacitación No hay supervisión	Procesos de control interno no son sofisticados	Incorporación de automatización.
72%	17%	0%	11%	0%

Fuente: taller SEVRI grupo focal Región San José Central

Como se puede observar en la tabla anterior el grupo focal de la Región San José Central valora que la mayoría (89%) de los eventos de riesgo tienen una probabilidad de ocurrencia de forma “Constante” (una vez al mes) y en la mayoría (50%) de los eventos con un impacto o consecuencia “Mayor” (muy importante) en el cumplimiento de las actividades sustantivas, indicador de referencia y el Objetivo Institucional. En relación al nivel de madurez institucional, en la mayoría (72%) de los eventos, se calificó a la entidad con una madurez “Inexistente”, en cuanto a las acciones de control interno que se tiene para mitigar su impacto y probabilidad de ocurrencia.



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

4.10.2.1. Criterios de Aceptación del Riesgo

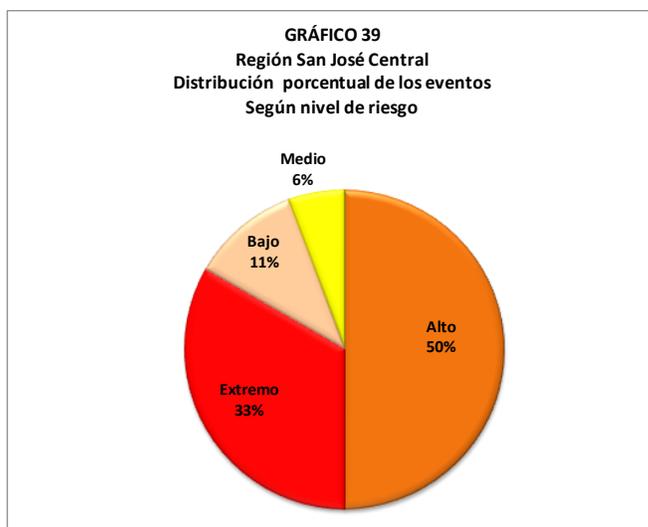
Con la valoración de los eventos según las variables (frecuencia, consecuencia y madurez) se obtienen la calificación del riesgo residual y su criterio de riesgo. En la tabla siguiente se pueden observar los criterios de riesgo y los rangos de riesgo residual determinados para la entidad en la Política de Valoración del Riesgo.

TABLA 47				
REGIÓN SAN JOSÉ CENTRAL				
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN PARA LA ADMINISTRACION DEL RIESGO RESIDUAL				
Aceptable	Bajo	Medio	Alto	Extremo
El Grupo Focal Monitorea.	El Grupo Focal determina la acción de respuesta.	El Grupo Focal determina la acción de respuesta y solicita aval de la Gerencia o Gerencias, a la propuesta.	El Grupo Focal determina la acción de respuesta y solicita aval de la Presidencia Ejecutiva a propuesta.	El Grupo Focal determina la acción de respuesta y solicita aval a Junta Directiva, a la propuesta.
< 15%	≥ 15% y < 30%	≥ 30% y ≤ 60%	> 60% y ≤ 80%	> 80%
0	2	1	9	6
0%	11%	6%	50%	33%

Fuente: taller SEVRI grupo focal Región San José Central

En la tabla anterior se puede observar, para la Región San José Central, que la mayor cantidad (9) de los eventos se ubican en el rango de riesgo residual del nivel “Alto” lo que implica que las acciones de respuesta al riesgo deberán ser avaladas por la Presidencia Ejecutiva. Llama la atención que en dicha Región se valoraron (6) eventos en el rango del riesgo residual del nivel “Extremo”, lo que implica que las acciones de respuesta al riesgo deberán ser avaladas por la Junta Directiva.

En el gráfico 39 se presenta la distribución porcentual de los eventos según nivel de riesgo.



Fuente: taller SEVRI grupo focal Región San José Central

En el gráfico anterior se puede observar que el mayor porcentaje (50%) de los eventos se ubican en el rango de riesgo residual del nivel “Alto”.

En tabla siguiente se presenta el detalle del enunciado de los eventos, agrupados por nivel de riesgo y la actividad sustantiva donde se identifican, de la Región San José Central.



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA

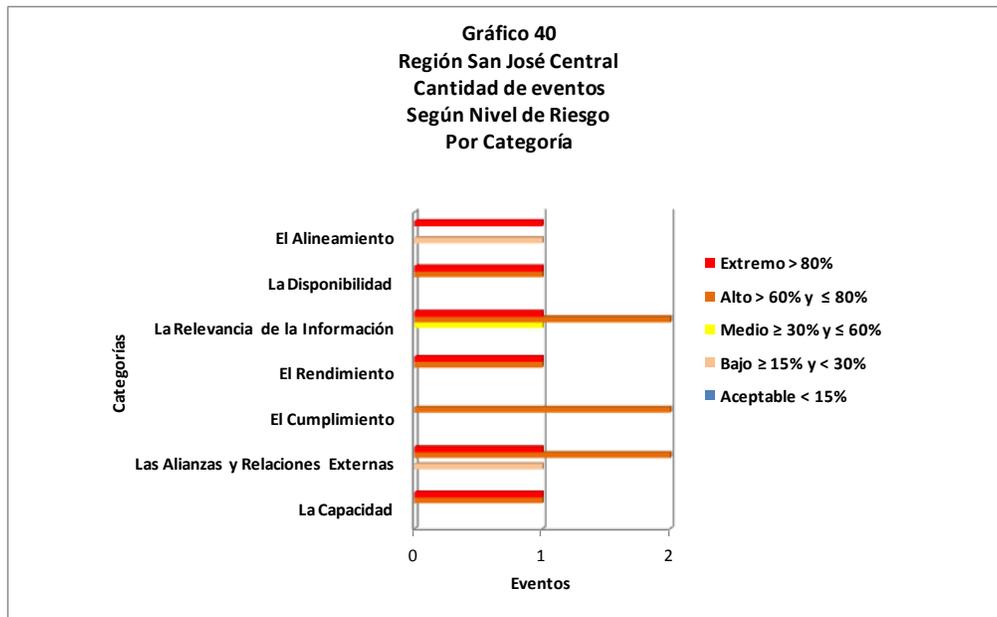
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

TABLA 48 EVENTOS SEGÚN NIVEL DE RIESGO DEL INDICADOR DE REFERENCIA: "Niños, niñas y adolescentes a los que se les brinda respuesta institucional de acuerdo a las denuncias recibidas".					
SAN JOSÉ CENTRAL					
ACEPTABLE	MEDIO	ALTO	ALTO	EXTREMO	EXTREMO
Ninguno	Evento 2: No contar con una política e instancia organizativa definida y clara, para el manejo de la información estadística institucional, esta se le recarga a los funcionarios en detrimento de la adecuada intervención a nivel psicossociolegal, ya que ellos son los que deben elaborar los informes correspondientes que se le solicitan ACTIVIDAD 2	Evento 2: Falta de conciencia y de decisión política (Autoridades Superiores) para dotar y distribuir equitativamente los recursos profesionales, materiales disponibles en la institución (TS-Ps-Legal) para la atención de las denuncias. ACTIVIDAD 1	Evento 5: Al no estar articuladas las instancias públicas y privadas involucradas en los procesos de intervención en materia de cumplimiento de los derechos, no se abordan integralmente las situaciones. ACTIVIDAD 2	Evento 1: Cantidad elevada de denuncias violatorias de derechos que se reciben de diferentes fuentes en relación con el poco recurso profesional (Ts-Ps-Legal) de las oficinas, no permite dar una respuesta ágil y oportuna a la totalidad de las mismas ACTIVIDAD 1 .	Evento 3: La cantidad (sobrecarga) de situaciones violatorias de derecho de las personas menores de edad, que cada profesional (Ts-Ps-Legal) tiene bajo su responsabilidad, limita una intervención; sistemática, oportuna e integral. ACTIVIDAD 2
BAJO		Evento 4: Ausencia de disposiciones y parámetros (perfiles) institucionales en los diversos medios de recepción de las denuncias que dispone la institución para realizar una adecuada identificación de la personas menor de edad de acuerdo a la denuncia. ACTIVIDAD 1	Evento 6: La falta de liderazgo político Institucional no incide en el nivel local para que todas las instituciones asuman sus competencias de intervención, para la garantía de derechos. ACTIVIDAD 2	Evento 3: Limitación en la atención de las personas menores de edad identificadas en la denuncia, por dificultades de localización (no colaboración de los vecinos, crecimiento desorganizado de las comunidades, direcciones imprecisas, entre otras). ACTIVIDAD 1	Evento 1: Débil ejercicio de la rectoría limita el posicionamiento de los servicios institucionales en los procesos de restitución de derechos. ACTIVIDAD 3
	Evento 2: El paradigma de la Doctrina de la Protección Integral, aún no ha permeado completamente en los procesos de restitución de derechos en las instituciones dentro del sistema nacional de protección ACTIVIDAD 3 .	Evento 5: El disponer del único vehículo y chofer para otras actividades y procesos sustantivos institucionales limita la atención de las denuncias. ACTIVIDAD 1	Evento 3: El recargo de trabajo de los profesionales (Ps-Ts) que brindan intervención terapéutica (tratamiento) limita, que los mismos, no sean periódicos, sistemáticos y regulares, afectando la calidad del servicio y la restitución de derechos. ACTIVIDAD 3	Evento 6: La concentración de las denuncias de atención inmediata (riesgo inminente) en las oficinas locales limita la atención oportuna de las denuncias. ACTIVIDAD 1	Evento 6: Alta dependencia, hacia otras autoridades (Juzgados y Fiscalías), limita los procesos de restitución de los derechos. ACTIVIDAD 3
	Evento 5: Falta de consolidación de los sistemas locales no permite una intervención institucional para la restitución de los derechos. ACTIVIDAD 3	Evento 1: No contar con sistemas de información que generan información única, confiable y ágil resta tiempo en la intervención psicossociolegal, al tener continuamente y fuera de programación la rendición de informes parciales. ACTIVIDAD 2	Evento 4: Los resultados de los procesos de tratamiento que se les brindan a las personas menores de edad y su familia, no se logran cumplir en los periodos establecidos, para poder restituir sus derechos. ACTIVIDAD 3		
		Evento 4: Los procesos de cambios personales, familiares y sociales que buscan superar la condición violatoria de derechos, no se logran en la mayoría de las situaciones en los plazos de intervención profesional establecidos ni con los recursos con que la entidad cuenta y ofrece a la población atendida. ACTIVIDAD 2			

Fuente: taller SEVRI grupo focal Región San José Central

4.10.2.2. Niveles de riesgo, Categorías de Riesgo y Actividades Sustantivas.

En el gráfico 40 se puede observar los eventos asociados a las categorías de riesgo, su nivel de riesgo y el rango de riesgo residual.



Fuente: taller SEVRI grupo focal Región San José Central

En el gráfico anterior se puede observar que en la Región San José Central la mayoría de los eventos (6) están asociados a las categorías de riesgo de “La Relevancia de la Información” (2), “El Cumplimiento” (2) y “Las Alianzas y Relaciones Externas” (2), en un rango de riesgo residual del nivel “Alto”.



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

En la tabla 49 se presenta el riesgo residual por actividad sustantiva de la Región San José Central.

TABLA 49					
Región San José Central					
Porcentaje de Riesgo Residual por Actividad Sustantiva					
Actividad/Nivel de riesgo	Riesgo Residual (Criterio)				
	Aceptable	Bajo	Medio	Alto	Extremo
Actividad 1					90,00%
Actividad 2				72,00%	
Actividad 3				64,53%	

Fuente: taller SEVRI grupo focal Región San José Central

Nota: Los porcentajes corresponden a la calificación promedio de los 18 eventos ó de las 9 categorías de riesgo del riesgo residual.

Como se puede observar en la tabla anterior la actividad sustantiva 1 es la que presenta la calificación de riesgo residual más alta (90%), en un nivel de riesgo “Extremo”.

4.10.2.3. Riesgo del Objetivo Institucional

En la siguiente tabla se presentan los tipos de riesgo su nivel y la brecha existente para el Objetivo Institucional en la Región San José Central.

TABLA 50				
Región San José Central				
Riesgo del Objetivo Institucional				
TIPO DE RIESGO Y BRECHA	RIESGO INHERENTE	RIESGO RESIDUAL	CRITERIO DE RIESGO	BRECHA REGIONAL
Resultados	81,78%	75,51%	Alto	60,52%

Fuente: taller SEVRI grupo focal Región San José Central

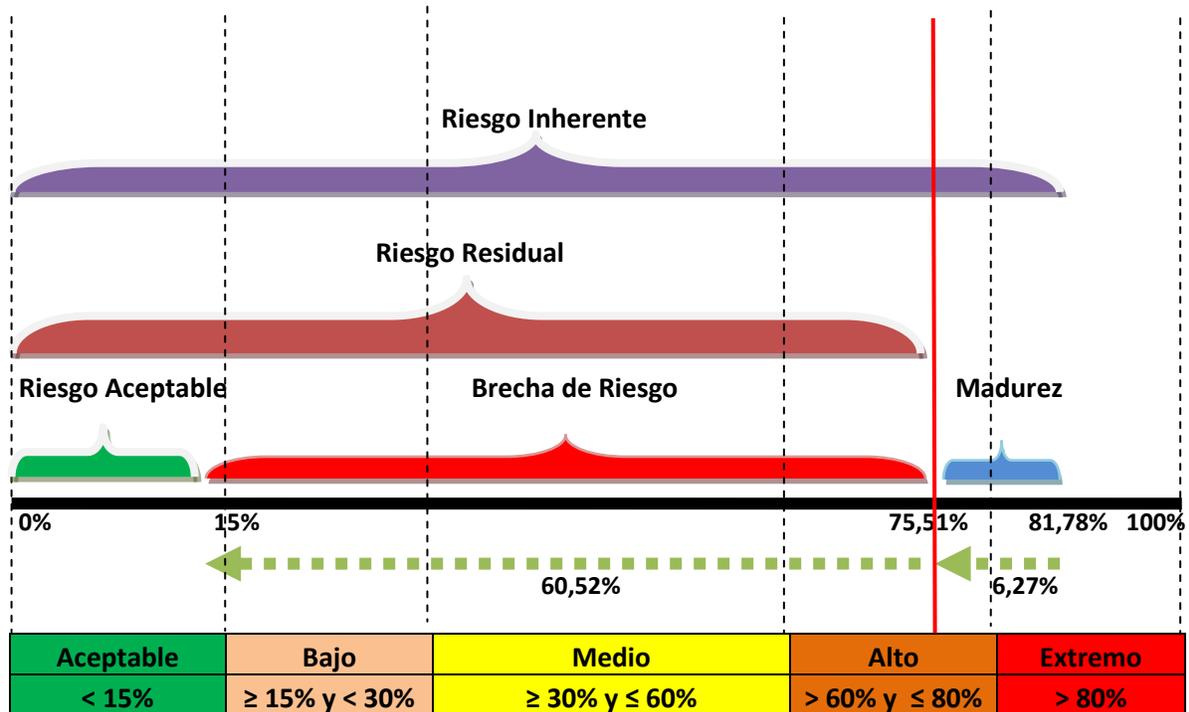
Como se puede observar en la tabla anterior la Región presenta una brecha del 60,52% de riesgo, para alcanzar el nivel de riesgo aceptable (menor al 15%).



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

El siguiente esquema complementa la información de la tabla anterior y presenta el estado de riesgo del Objetivo Institucional en la Región San José Central.

ESQUEMA 13
REGIÓN SAN JOSÉ CENTRAL
Riesgo del Objetivo Institucional



Fuente: taller SEVRI grupo focal Región San José Central



5. RESULTADOS INSTITUCIONALES ETAPA I DE IDENTIFICACIÓN Y ETAPA II DE VALORACIÓN

En apartado se presentan los resultados de la Etapa I Identificación y Etapa II de Valoración para las 10 regiones y de forma consolidada a nivel institucional.

5.1. Etapa I de Identificación

Se realiza la actividad de identificación de actividades sustantivas y eventos de riesgo y la asociación con las categorías de riesgo. Se desarrolla la técnica de grupo focal y de análisis de experto para su desarrollo.

Es importante reiterar, con base a los resultados obtenidos en la implementación del proceso SEVRI, con los diez grupos focales regionales, que sólo se pudo obtener desarrollar el indicador de referencia del Eje de Atención, para las etapas de Identificación y Valoración.

En la tabla 51 se presentan la cantidad de actividades, eventos y categorías de riesgo, identificadas por los diez grupos focales.

TABLA 51
Patronato Nacional de la Infancia
Cantidad de actividades, eventos y categorías de riesgo

Actividades Sustantivas	Eventos De Riesgo	Categorías De Riesgo (Portafolio)
30	180	*90

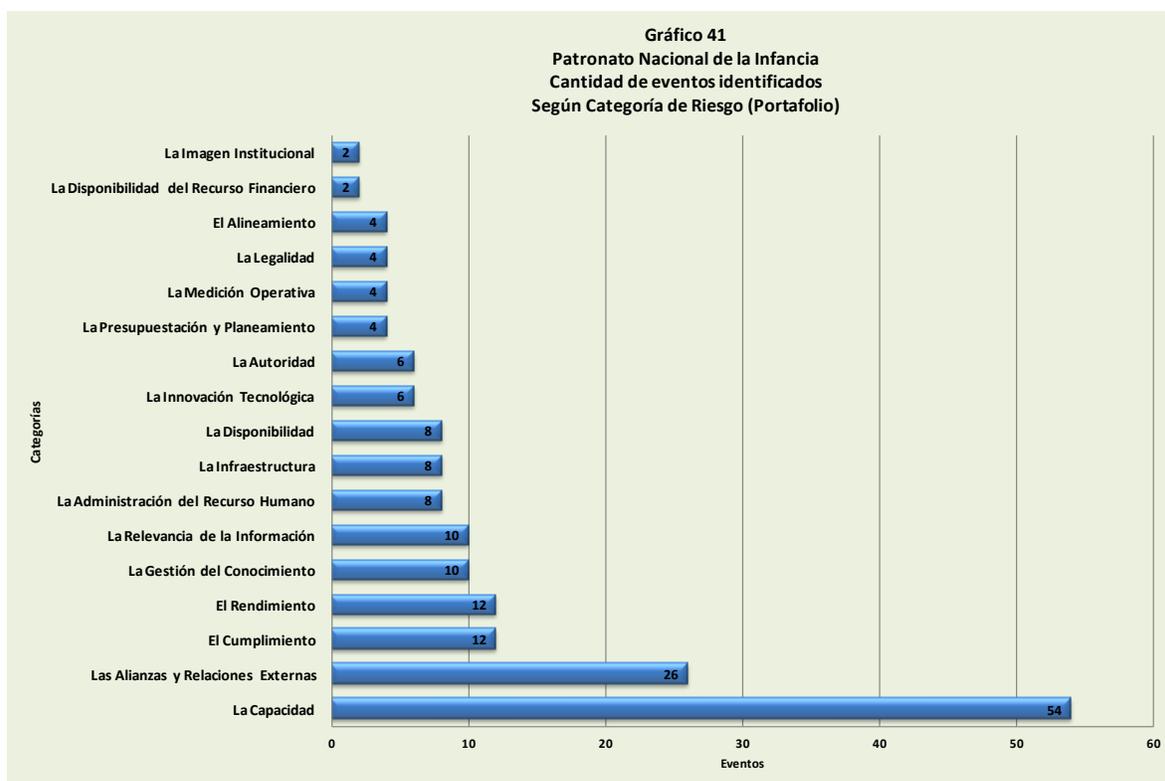
Fuente: Resultados a partir de los talleres SEVRI con los grupos focales regionales

*Nota: Las 90 categorías de riesgo corresponden a las “n” veces que fueron identificadas, dentro de las 22 categorías del Portafolio de Riesgo.



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

En el gráfico 41 se presenta la cantidad de eventos de riesgo identificados y asociados a las categorías de riesgo según Portafolio de Riesgos.



Fuente: Resultados a partir de los talleres SEVRI con los grupos focales regionales

Como se puede observar en el gráfico anterior a las categorías de riesgo a las cuales se les asociaron la mayor cantidad de eventos son: “La Capacidad” (54) y “Las Alianzas y Relaciones Externas” (26). Los eventos asociados para estas categorías representan, en conjunto, el 44% de los 180 eventos identificados.



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

Es importante señalar que la categoría de riesgo de *“La Capacidad”*, esta definida como la; *“Insuficiencia de capacidad instalada (recursos) que amenaza la habilidad de la entidad para cubrir las necesidades de la niñez y adolescencia o excesos en la capacidad instalada que derivan en un encarecimiento del servicio que se brinda”*.

Algunos de los eventos identificados por los grupos focales son los siguientes:

- *“Cantidad elevada de denuncias violatorias de derechos en relación con el recurso profesional de las oficinas, no permite dar una respuesta ágil y oportuna a la totalidad de las mismas”*.
- *“Falta de vehículo y chofer para trasladarse a las zonas, a fin de realizar las acciones de restitución de derechos de las personas menores de edad”*.
- *“Faltan profesionales (trabajadores (as) sociales y psicólogos (as)) que atiendan exclusivamente la definición de ruta (recepción técnica y análisis técnico)”*.

Por otra parte la categoría de riesgo de; *“Las Alianzas y Relaciones Externas”*, esta definida como la; *“Ineficacia o ineficiencia de las alianzas y relaciones externas que afectan la capacidad de la entidad para lograr mejoras en los servicios que se brindan. Estas situaciones resultan de elegir una mala alianza, la mala ejecución de un convenio, tomar más de lo que se da (produciendo la pérdida de confianza de un aliado) o de desaprovechar oportunidades de hacer alianzas”*.

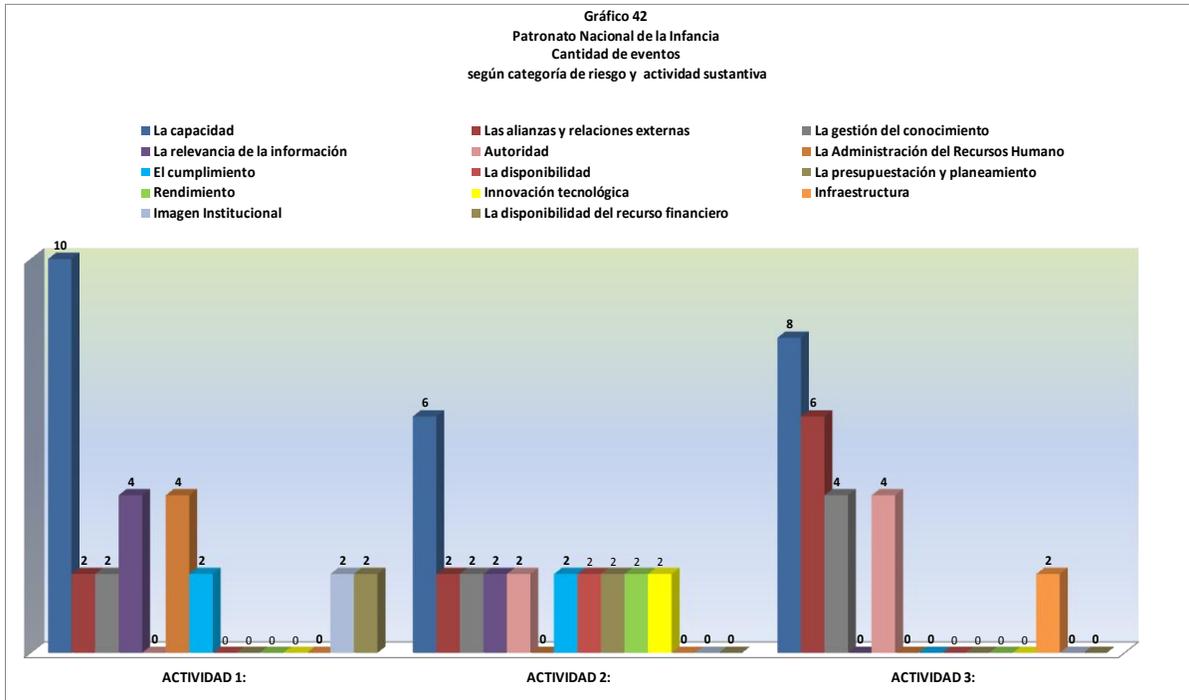


PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

Algunos de los eventos identificados por los grupos focales son los siguientes:

- *“Falta de personal especializado en seguridad para acceder a áreas de población de alta peligrosidad para brindar la respuesta oportuna y de calidad a los niños niñas y adolescentes ante las diferentes situaciones de vulnerabilidad y de violación de derechos (riesgo a la integridad física del funcionario y a las Personas Menores de Edad)”.*
- *“Falta de respuesta del MEP, CCSS y otras instituciones, en la restitución de los derechos violentados a las Personas Menores de Edad por el incumplimiento de las Medidas de Protección dictadas”.*
- *“Ausencia de espacios de las jerarquías institucionales para el análisis de las competencias (Poder Judicial - PANI)”.*
- *“Falta de activación efectiva del sistema local de protección en cuanto a la claridad en las competencias institucionales, para que cada entidad asuma sus compromisos en los procesos de atención integral siguiendo los protocolos de cada entidad”.*

En el gráfico 42 se puede observar la cantidad de eventos asociados a categorías de riesgo según la actividad sustantiva.



Fuente: Resultados a partir de los talleres SEVRI con los grupos focales regionales
Nota: Es importante aclarar que los resultados a nivel institucional, se parte de que las actividades sustantivas, están definidas de forma secuencial (Actividad 1, Actividad 2 y Actividad 3) por lo que, independientemente del enunciado de la misma, los eventos están asociados a una categoría de riesgo y en la actividad sustantiva donde se identifican.

En el gráfico anterior se puede observar que las categorías de riesgo “La Capacidad”, “Las Alianzas y Relaciones Externas” y “La Gestión del Conocimiento”, están presentes en las tres actividades sustantivas.

En cuanto a la categoría de riesgo “La Gestión del Conocimiento” definida como; “Ausencia o ineficacia de procesos definidos para aprehender e institucionalizar el aprendizaje a través de la entidad, que producen un tiempo de respuesta lento, costos altos, errores repetidos, lento desarrollo de competencias, restricciones en el crecimiento o funcionarios



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

desmotivados”, seguidamente se presentan algunos de los eventos de riesgo identificados:

- *“Ausencia capacitación sostenible para una nivelación cualitativa de las(os) funcionarias(os) de acuerdo a la nueva concepción paradigmática”.*
- *“Ausencia de espacios de realimentación para evitar errores repetidos, lento desarrollo de competencias, para evitar restricciones en el crecimiento técnico”.*
- *“Ausencia de homologación para definir el servicio a brindar a la persona menor de edad”.*
- *“Los procesos (psicosociolegal) son lentos para definir la situación de la personas menor de edad”.*
- *“No hay políticas y procedimientos claros para brindar el seguimiento a la denuncia”.*



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

5.2. Etapa II de Valoración

En esta etapa se llevó a cabo el Análisis de Riesgo mediante la valoración de los eventos identificados, para determinar el nivel de riesgo, a partir de la probabilidad, la magnitud de la consecuencia de los mismos y la madurez institucional.

El grupo focal, con criterio o juicio experto, valora, a partir de los criterios y pesos establecidos, las variables de; frecuencia, consecuencia, para obtener los resultados del riesgo inherente, a partir de ese riesgo se valorara el nivel de madurez institucional para mitigar los riesgos de los eventos identificados y determinar el riesgo residual institucional.

5.2.1. Frecuencia:

En la tabla siguiente se observan los resultados obtenidos de la variable frecuencia.

TABLA 52
PATRONATO NACIONAL DE INFANCIA

FRECUENCIA				
Excepcional	Esporádica	Moderada	Frecuente	Constante
0	0	4	31	145
Periodicidad de ocurrencia superior a 4 años	Periodicidad de ocurrencia al menos una vez cada 4 años pero no todos los años	Ocurrencia una vez cada año	Ocurrencia una vez por semestre pero no todos los meses	Ocurrencia al menos una vez al mes
0%	0%	2%	17%	81%

Fuente: Resultados a partir de los talleres SEVRI con los grupos focales regionales



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

En la tabla 52 se puede observar que de los 180 eventos valorados, 145 de ellos, que corresponde al 81%, tienen una probabilidad de ocurrencia de forma “*Constante*” (al menos una vez por mes).

5.2.2. Consecuencia

En la tabla siguiente se observan los resultados obtenidos de la consecuencia, según la calificación de los eventos realizada por los grupos focales en esta variable.

TABLA 53
PATRONATO NACIONAL DE INFANCIA

CONSECUENCIA				
Insignificante	Menor	Significativa	Mayor	Catastrófica
1	6	62	83	28
Muy leve Atenciones Difusión y Sensibilización Restitución de derechos Imagen Institucional	Forma leve Atenciones Difusión y Sensibilización Restitución de derechos Imagen Institucional	Forma relevante Atenciones Difusión y Sensibilización Restitución de derechos Imagen Institucional	Muy importante Atenciones Difusión y Sensibilización Restitución de derechos Imagen Institucional	Extrema Atenciones Difusión y Sensibilización Restitución de derechos Imagen Institucional
1%	3%	34%	46%	16%

Fuente: Resultados a partir de los talleres SEVRI con los grupos focales regionales

En la tabla anterior se puede observar que de los 180 eventos valorados, 83 de ellos, que corresponden al 46%, tienen un impacto ó consecuencia de forma “*Mayor*” (muy importante) en el cumplimiento de las actividades sustantivas, el indicador de referencia y en el Objetivo Institucional del Eje de Atención.



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

5.2.3. Riesgo Inherente y Nivel de Madurez Institucional (Medida)

Con la combinación de los valores dados para las variables Frecuencia y la Consecuencia se obtiene el riesgo inherente para cada evento de riesgo. Este es el riesgo que tiene la entidad en ausencia de cualquier tipo de acción administrativa orientada a mitigar la probabilidad de ocurrencia o el impacto de los eventos de riesgo identificados, una vez obtenidos estos resultados y siguiendo la metodología se valora el nivel de madurez que tiene la institución para mitigar la probabilidad de ocurrencia y el impacto de los eventos identificados.

En cuanto al nivel de madurez y de acuerdo al juicio experto de los grupos focales, se obtuvieron los siguientes resultados, tal y como se puede observar en la tabla 54.

TABLA 54
PATRONATO NACIONAL DE INFANCIA

Medida (madurez)				
Inexistente	Inicial	Repetible	Definida	Administrada
55	94	20	9	2
Ausencia completa de procesos para mitigar el evento No se ha identificado la situación.	Si hay reconocimiento de los eventos, pero no hay nada formalizado	Existen procesos de control interno formalizados hasta una etapa. No hay capacitación No hay supervisión	Existen procesos de control interno formalizado y estandarizado, pero su aplicación es a criterio particular de los individuos. Procesos de control interno no son sofisticados	Procesos de control interno sujetos a mejora continúa. Incorporación de automatización.
31%	52%	11%	5%	1%

Fuente: Resultados a partir de los talleres SEVRI con los grupos focales regionales

Como se puede observar en la tabla anterior, de los 180 eventos valorados, para la mayoría (94) de ellos, que representan un 52% del total, se categoriza a la entidad con un



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

nivel de madurez “Inicial”. Este nivel de madurez implica, que si bien se reconocen los eventos, no hay nada formalizado para mitigarlos por parte de la entidad.

5.2.4. Criterios de Aceptación del Riesgo

Con la valoración de los eventos según las variables (frecuencia, consecuencia y madurez) se obtienen la calificación del riesgo residual y su criterio de riesgo. En la tabla siguiente se pueden observar los criterios de riesgo y los rangos de riesgo residual determinados para la entidad en la Política de Valoración del Riesgo.

TABLA 55				
PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA				
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO RESIDUAL				
Aceptable	Bajo	Medio	Alto	Extremo
El Grupo Focal Monitorea.	El Grupo Focal determina la acción de respuesta.	El Grupo Focal determina la acción de respuesta y solicita aval de la Gerencia o Gerencias, a la propuesta.	El Grupo Focal determina la acción de respuesta y solicita aval de la Presidencia Ejecutiva a la propuesta.	El Grupo Focal determina la acción de respuesta y solicita aval a Junta Directiva, a la propuesta.
< 15%	≥ 15% y < 30%	≥ 30% y ≤ 60%	> 60% y ≤ 80%	> 80%
4	8	79	74	15
2%	4%	44%	41%	8%

Fuente: Resultados a partir de los talleres SEVRI con los grupos focales regionales

Como se puede observar en la tabla anterior, que para la institución que la mayor cantidad (79) de los eventos se ubican en el rango de riesgo residual del nivel “Medio” lo que implica que las acciones de respuesta al riesgo deberán ser avaladas por la Gerencia ó Gerencias. Así mismo hay 74 eventos en el rango del riesgo residual del nivel “Alto”, lo que implica que las acciones de respuesta al riesgo requerirán del aval de la Presidencia Ejecutiva.



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

Llama la atención que se valoraron 15 eventos en el rango de riesgo residual del nivel “Extremo” lo que implica que las acciones de respuesta al riesgo deberán ser avaladas por la Junta Directiva. Los eventos valorados en este nivel de riesgo e independientemente de la actividad sustantiva donde se identificaron, son los siguientes:

1. *“Falta de cupos para brindar la protección a las personas menores de edad (albergues PANI)”.*
2. *“Limitación de recursos humanos (psicología y trabajo social) para valorar la denuncia”.*
3. *“Falta de alternativas de protección para la ubicación (definición de la situación) de las personas menores de edad”.*
4. *“Falta de personal (de todo tipo) para verificar la denuncia”.*
5. *“Falta de recursos humano para abordar la denuncia”.*
6. *“No se ofrecen respuestas institucionales a las necesidades de la personas menores de edad con necesidades especiales en el abordaje de la denuncia”.*
7. *“Falta de recursos humanos (profesionales y técnicos (chofer) y bienes (vehículo) para brindar el seguimiento a la denuncia”.*
8. *“Limitado recurso (equipo móvil y operador) para la atención de denuncias lo que retrasa y limita el análisis técnico en los plazos establecidos y de acuerdo al*



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

requerimiento de la persona menor de edad según la situación de alta vulnerabilidad de sus derechos de acuerdo a la denuncia planteada”.

9. *“Limitado recurso (equipo móvil y operador) para la atención del proceso de atención integral lo que retrasa y limita la ejecución del plan en los plazos establecidos y de acuerdo al requerimiento de la persona menor de edad según la situación de alta vulnerabilidad de sus derechos”.*
10. *“Cantidad elevada de denuncias violatorias de derechos que se reciben de diferentes fuentes en relación con el poco recurso profesional (Ts-Ps-Legal) de las oficinas, no permite dar una respuesta ágil y oportuna a la totalidad de las mismas”.*
11. *“Limitación en la atención de las personas menores de edad identificadas en la denuncia, por dificultades de localización (no colaboración de los vecinos, crecimiento desorganizado de las comunidades, direcciones imprecisas, entre otras)”.*
12. *“La concentración de las denuncias de atención inmediata (riesgo inminente) en las oficinas locales limita la atención oportuna de las denuncias”.*
13. *“La cantidad (sobrecarga) de situaciones violatorias de derecho de las personas menores de edad, que cada profesional (Ts-Ps-Legal) tiene bajo su responsabilidad, limita una intervención; sistemática, oportuna e integral”.*

14. *“Débil ejercicio de la rectoría limita el posicionamiento de los servicios institucionales en los procesos de restitución de derechos”.*
15. *“Alta dependencia, hacia otras autoridades (Juzgados y Fiscalías), limita los procesos de restitución de los derechos”.*

En el gráfico 43 se puede observar la distribución porcentual del total (180) de los eventos, según criterio de riesgo.



Fuente: Resultados a partir de los talleres SEVRI con los grupos focales regionales

En el gráfico anterior se puede observar que el mayor porcentaje (44%) de los eventos se ubican en el rango de riesgo residual del nivel “Medio”.



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

En la tabla 56 se puede observar el resumen de la distribución porcentual de los eventos según el rango de riesgo residual, por Región.

TABLA 56					
PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA					
Distribución porcentual de los eventos según nivel de riesgo por Región					
Región/Nivel de riesgo	Aceptable	Bajo	Medio	Alto	Extremo
San José Central		11%	6%	50%	33%
Huetar Atlántica			33%	45%	22%
Pacífico Central		6%	39%	44%	11%
San José Sur		11%	50%	28%	11%
Chorotega	11%	6%	55%	22%	6%
Alajuela			28%	72%	
Cartago			44%	56%	
Huetar Norte	11%		33%	56%	
Brunca		6%	72%	22%	
Heredia		5%	78%	17%	

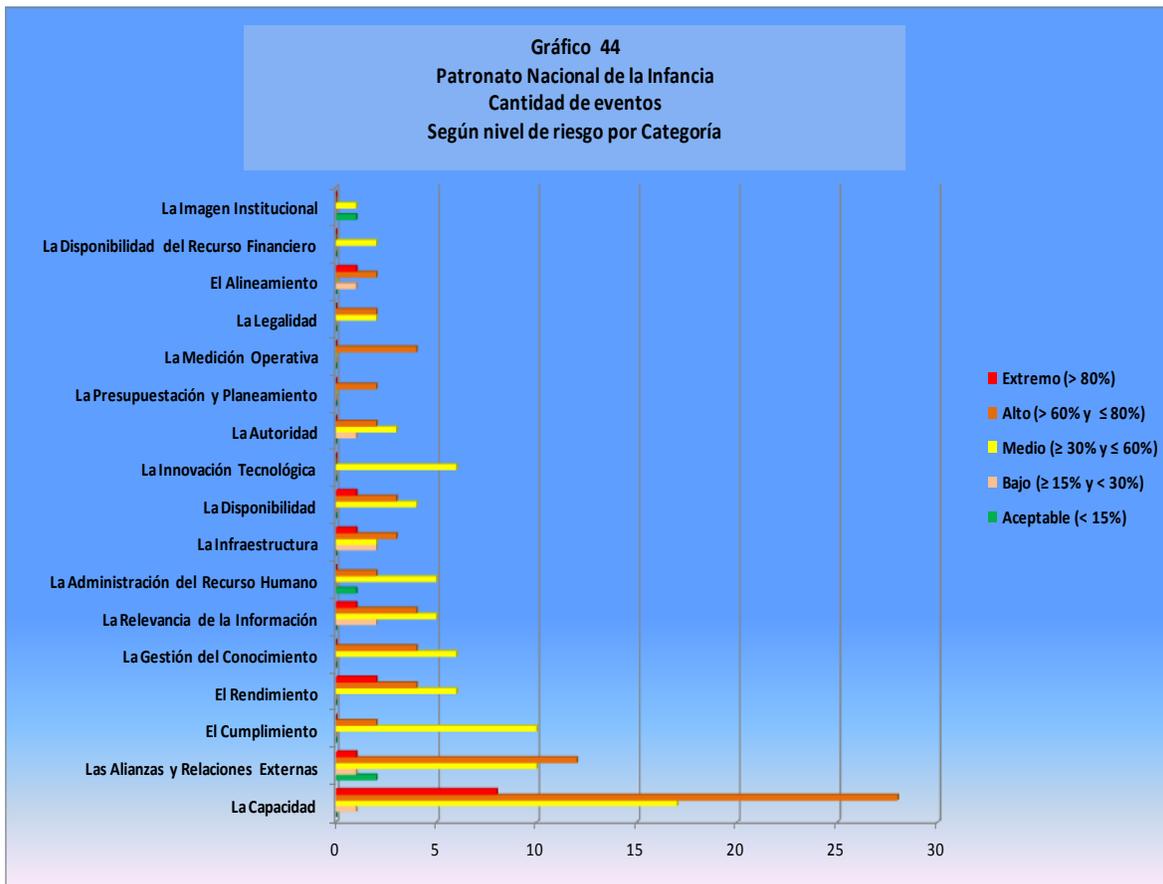
Fuente: Resultados a partir de los talleres SEVRI con los grupos focales regionales

Nota: Los datos están ordenados según criterio de mayor a menor porcentaje, de acuerdo a los niveles de riesgo.

Como se puede observar en la tabla anterior, en todas las regiones se presentan eventos en un rango de riesgo residual del nivel “Alto” y “Medio” y en cinco de las regiones, se tienen eventos en un rango de riesgo residual del nivel “Extremo”, siendo la Región San José Central con el mayor porcentaje (33%), en este nivel.

5.2.5. Niveles de Riesgo, Categorías de Riesgo y Actividades Sustantivas

En el gráfico 44 se puede observar la cantidad de eventos asociados a las Categorías de Riesgo.



Fuente: Resultados a partir de los talleres SEVRI con los grupos focales regionales

Como se puede observar en el gráfico anterior, en la categoría de riesgo “La Capacidad” es donde se identifican la mayor cantidad de eventos (45), con un rango de riesgo residual del nivel “Medio” y “Alto”, con respecto a las otras categorías de riesgo.

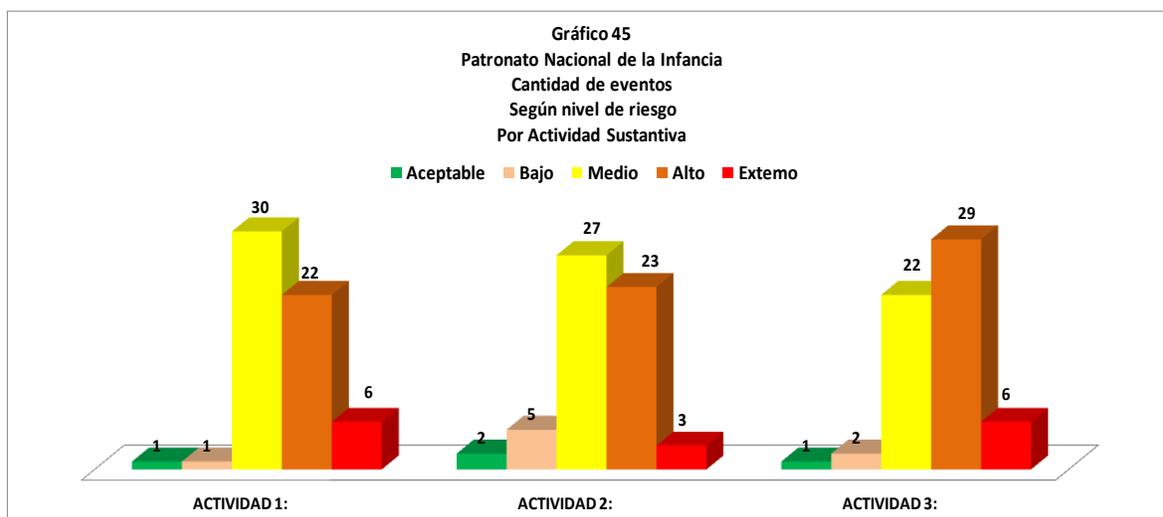


PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

En el gráfico anterior se puede notar que 15 eventos están en un rango de riesgo residual del nivel “Extremo”, distribuidos en siete (7) categorías de riesgo, las cuales son; “La Capacidad”, “Las Alianzas y Relaciones Externas”, “El Rendimiento”, “La Relevancia de la Información”, “La Infraestructura”, “La Disponibilidad” y “El Alineamiento”.

Por otra parte se observa en el gráfico 44, que eventos en un rango de riesgo residual del nivel “Medio” y “Alto”, están presentes en 14 categorías de las 17 identificadas, lo que representa el 82% del total de las mismas.

En el gráfico 45 se muestra la cantidad de eventos y distribución de los niveles de riesgo según la actividad sustantiva en donde se identificaron los eventos.



Fuente: Resultados a partir de los talleres SEVRI con los grupos focales regionales

Nota: Es importante aclarar que los resultados a nivel institucional, se parte de que las actividades sustantivas, están definidas de forma secuencial (Actividad 1, Actividad 2 y Actividad 3) por lo que, independientemente del enunciado de la misma, los eventos están asociados a la actividad sustantiva donde se identifican.



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

Se puede observar del gráfico anterior que de los 180 eventos valorados, 153 de ellos están en un rango de riesgo residual del nivel “Medio” y “Alto”, en las tres actividades sustantivas. Además, se puede observar que también en las tres actividades sustantivas, existen eventos en un rango de riesgo residual del nivel “Extremo”.

En la siguiente tabla se observa el resumen de los porcentajes de riesgo residual por Actividad Sustantiva de cada Región.

TABLA 57 PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA Distribución del Riesgo Residual según Actividad Sustantiva y Región			
Región/Actividad	ACTIVIDAD 1:	ACTIVIDAD 2:	ACTIVIDAD 3:
SAN JOSÉ CENTRAL	90,00%	72,00%	64,53%
HUETAR NORTE	68,40%	76,53%	64,40%
HUETAR ATLÁNTICA	68,40%	76,53%	64,40%
PACÍFICO CENTRAL	62,67%	57,47%	78,53%
CARTAGO	59,73%	63,73%	67,73%
ALAJUELA	62,67%	61,33%	57,07%
HEREDIA	60,00%	45,60%	53,33%
SAN JOSÉ SUR	56,80%	45,33%	54,13%
CHOROTEGA	42,53%	39,97%	61,07%
BRUNCA	37,33%	44,40%	59,07%
PROMEDIO INSTITUCIONAL	60,85%	58,29%	62,43%

Fuente: Resultados a partir de los talleres SEVRI con los grupos focales regionales

En la tabla anterior se puede observar que la Región San José Central de acuerdo a la valoración de los eventos de la Actividad 1, presenta el porcentaje de riesgo residual más alto (90%) y la ubica en un criterio de riesgo “Extremo”.



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

Las regiones Huetar Norte y Huetar Atlántica, de acuerdo a la valoración de los eventos de la Actividad 2, presenta el porcentaje de riesgo residual más alto (76,53%) y ubican dicha actividad con un riesgo residual “Alto” y la Región Pacífico Central en la Actividad Sustantiva 3, presenta un riesgo residual más alto (78,53%) que en la otras regiones y ubica dicha actividad sustantiva en un riesgo “Alto”.

Por otra parte, se puede observar en la tabla 57, que de acuerdo al promedio institucional, la Actividad Sustantiva 3, es la que presenta el riesgo residual promedio más alto, con un 62,43% y ubica la misma, en un riesgo “Alto”.

5.2.6. Riesgo del Objetivo Institucional

En la tabla 58 se presenta los tipos de riesgo su nivel y la brecha existente para el Objetivo Institucional.

TABLA 58 PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA Resumen riesgo del objetivo institucional por región				
REGIÓN/TIPO DE RIESGO Y BRECHA	RIESGO INHERENTE	RIESGO RESIDUAL	CRITERIO DE RIESGO	BRECHA REGIONAL
San José Central	81,78%	75,51%	Alto	60,52%
Huetar Atlántica	85,33%	68,78%	Alto	53,79%
Pacífico Central	81,11%	66,22%	Alto	51,23%
Cartago	72,89%	63,73%	Alto	48,74%
Alajuela	74,89%	60,36%	Alto	45,37%
Huetar Norte	72,89%	54,93%	Medio	39,94%
Heredia	62,89%	52,98%	Medio	37,99%
San José Sur	68,67%	52,09%	Medio	37,10%
Chorotega	59,78%	47,56%	Medio	32,57%
Brunca	57,56%	46,93%	Medio	31,94%
PROMEDIO TOTAL INSTITUCIONAL	71,78%	58,91%	Medio	43,92%

Fuente: Resultados a partir de los talleres SEVRI con los grupos focales regionales

Nota: Los datos están ordenados por mayor porcentaje de brecha *La Brecha es la diferencia entre el riesgo residual y el nivel de Riesgo aceptable (<15%) institucional.

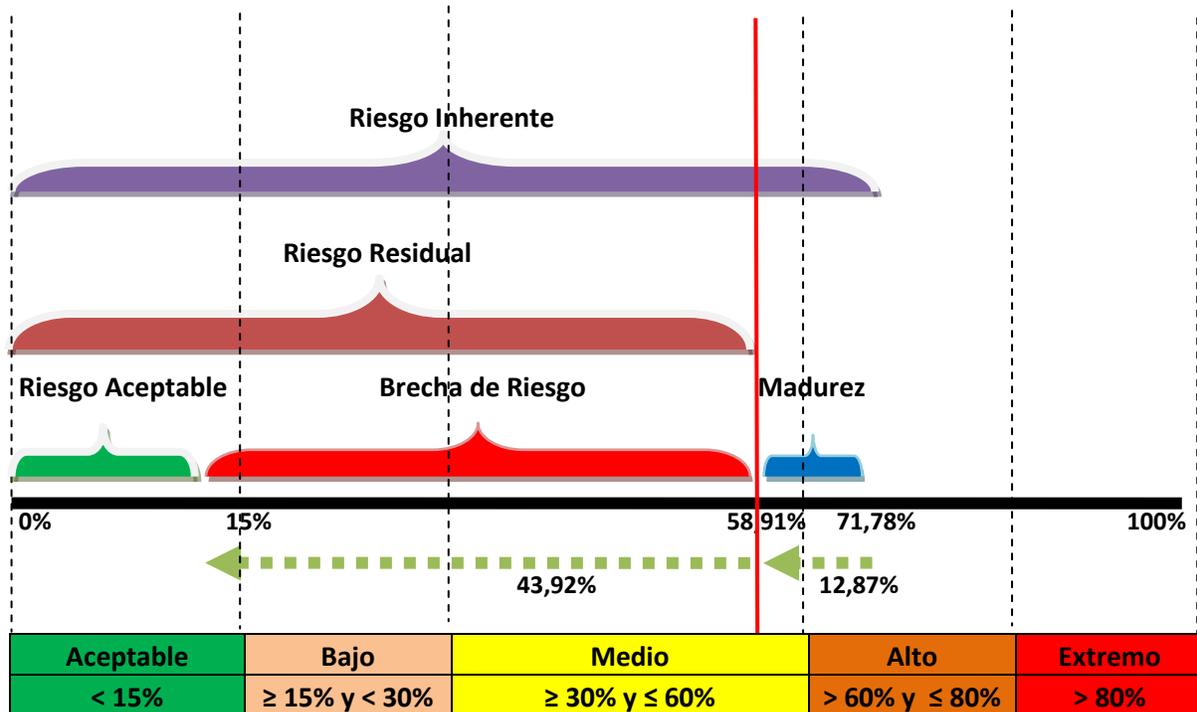


PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

Como se puede observar en la tabla anterior las regiones de; San José Central y Huetar Atlántica tienen los porcentajes de brecha más altas, 60,52% y 53,79%, respectivamente para ubicar el Objetivo Institucional en un nivel de riesgo aceptable (menor al 15%) definido en la Política de Valoración del Riesgo Institucional.

El siguiente esquema se puede observar el estado de riesgo promedio del Objetivo Institucional en el Patronato Nacional de la Infancia.

ESQUEMA 14
PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
Riesgo promedio del Objetivo Institucional



Fuente: talleres SEVRI grupos focales regionales



6. CONCLUSIONES

1. La mayoría de los y las participantes en los talleres regionales señaló desconocer la Política Institucional de Valoración de Riesgo y tener conocimiento muy general sobre el tema de Control Interno.
2. De acuerdo al tiempo programado de los talleres (dos días) con los 10 grupos focales regionales, solo se pudo abordar el indicador de referencia del Eje de Atención
3. La mayoría de los y las participantes señalaron que los criterios establecidos en la Política Institucional de Valoración de Riesgo, relacionados a las variables de; frecuencia, consecuencia y medida presentan algún nivel de incongruencia y ambigüedad y están basados en parámetros que no se apegan estrictamente al quehacer de las oficinas locales, en relación al indicador de referencia del Eje de Atención que se desarrollo.
4. Lo anterior puede estar relacionado al ser éstas las primeras valoraciones, ya que se parte de la utilización de criterio de “*juicio experto*” (Grupos Focal), el cual se fundamenta en experiencias de los y las participantes en la ejecución de actividades relacionadas con el indicador de referencia del Eje de Atención, al aplicar los criterios establecidos en el SEVRI.



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

5. Con base a los diferentes informes de resultados (Informes Regionales, Informe de Gestión e Informe de Resultados Parciales), se ha recomendado la continuidad del proceso de SEVRI, solo con el indicador de referencia del Eje de Atención, dado el alcance de la propuesta y desde la naturaleza del indicador y a la fecha, no se tiene respuesta al respecto.
6. De acuerdo al proceso SEVRI aprobado por la entidad y en cumplimiento a las normas de la Contraloría General de la República, la Política Institucional y la Propuesta de Implementación, se tiene un avance de las actividades establecidas en la Etapa I de Identificación y la Etapa II de Valoración, en esta segunda etapa se completan las actividades relacionadas con las actividades a y b, correspondientes al Análisis de Riesgo y los Niveles de Riesgo Residual; de las Actividades, de las Categorías de Riesgo y del Objetivo Institucional y quedan pendientes los puntos c y d.
7. Dado el alcance del proceso SEVRI los recursos de logística relacionados especialmente con la asignación de chofer no fue el óptimo.
8. Se puede señalar que hubo apoyo de las y los Coordinadores (as) Regionales en la implementación de los talleres y participación de los Coordinadores (as) de las oficinas locales en el desarrollo de los mismos.
9. Las Categorías de Riesgo (Portafolio de Riesgo) en las que se identificaron la mayoría de los eventos de riesgo a nivel institucional fueron: *“La Capacidad”* y *“Las Alianzas y Relaciones Externas”*.



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

10. Del total de eventos valorados (180) el mayor porcentaje (85%) de éstos fueron valorados en un rango de riesgo residual del nivel “Medio” y “Alto”, están presentes en 14 categorías de riesgo y en las tres actividades sustantivas.
11. En las tres Actividades Sustantivas se presentan eventos (15) en un rango de riesgo residual del nivel “Extremo”.
12. De acuerdo al total (180) de los eventos de riesgo valorados, el mayor porcentaje (81%) su periodicidad de ocurrencia fue determinada como “Constante” o sea, pueden ocurrir una vez al mes, 83 de ellos, que corresponden al 46%, fueron valorados con un impacto ó consecuencia de forma “Mayor” (muy importante) en el cumplimiento de las actividades sustantivas, el indicador de referencia y en el Objetivo Institucional del Eje de Atención. Por otra parte, de los 180 eventos valorados, para la mayoría (94) de ellos, que representan un 52% del total, se categoriza a la entidad con un nivel de madurez “Inicial”. Este nivel de madurez implica, que si bien se reconocen los eventos, no hay nada formalizado para mitigarlos por parte de la entidad.
13. Cinco de las diez regiones, o sea el 50%, presentan eventos en un rango de riesgo residual del nivel “Extremo”. Éstas son las regiones de; San José Central, Huetar Atlántica, Pacífico Central, San José Sur y Chorotega.
14. Seis de las diez regiones, o sea el 60%, tiene al menos dos actividades sustantivas con un nivel de riesgo “Alto”.



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

15. En ocho de las diez regiones, o sea el 80%, hay eventos con riesgo residual superior al 50% de probabilidad de ocurrencia y de impacto sobre el cumplimiento del Objetivo Institucional del Eje de Atención.
16. Cinco de las diez regiones, o sea el 50%, tienen un riesgo residual superior al 60% y con un nivel riesgo “Alto”, así mismo presentan las brechas de riesgo más altas, superiores al 45%, del Objetivo Institucional del Eje de Atención.
17. Ninguna de las 10 regiones esta dentro de los límites de riesgo aceptable definidos por la entidad, de acuerdo a su Política (menor al 15%), ya que las brechas regionales van de un 31,94% la menor, hasta un 60,52% la mayor.
18. Las tres actividades sustantivas relacionadas con el cumplimiento del Objetivo Institucional en el Eje de Atención presentan el siguiente riesgo residual promedio, la Actividad Sustantiva 1 con un 60,85% (“Alto”), la Actividad Sustantiva 2 con un 58,29% (“Medio”) y la Actividad Sustantiva 3 con un 62,43% (“Alto”).
19. El riesgo residual promedio del Objetivo Institucional del Eje de Atención es de un 58,91%, corresponde a un rango de riesgo residual del nivel “Medio”, con una brecha de riesgo del 43,92% para poder alcanzar el límite de riesgo aceptable (menor al 15%) definido en la Política.
20. Para los 79 (44%) eventos en el rango de riesgo residual del nivel “Medio”, implica que las acciones de respuesta al riesgo deberán ser avaladas por la Gerencia ó las Gerencias, para los 74 (41%) eventos en el rango de riesgo residual del nivel



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

“Alto”, el aval corresponde a la Presidencia Ejecutiva y para los 15 (8%) eventos en el rango de riesgo residual del nivel “Extremo”, el aval de las acciones de respuesta corresponderá a la Junta Directiva.

7. RECOMENDACIONES

1. Que la Presidencia Ejecutiva eleve el informe de resultados a la Junta Directiva, como superior jerárquico de la entidad de acuerdo al artículo 14, de la Ley General de Control Interno 8292 y las Normas de Control Interno para el Sector Público de la Contraloría General de la República en el Capítulo III Normas sobre Valoración del Riesgo, la resolución R-CO-64-2005 y el punto 2.7 de la directriz D-3-2005-CO-DFOE.
2. La Junta Directiva y la Presidencia Ejecutiva deberán establecer de forma inmediata el “*Grupo-Directivo*” con el fin de que evalúe los resultados obtenidos, permita establecer posibles escenarios de abordaje a partir del análisis de; priorización riesgos, afectación de los riesgos, nivel de riesgo, posibilidades institucionales para mitigar el riesgo (recursos humanos, presupuestarios y tecnológicos), medidas existentes, entre otros factores, tener un marco de acción por prioridades de riesgo y se desarrolle una estrategia para el abordaje de la Etapa III relacionada con las Acciones de Respuesta al Riesgo o Plan de Mitigación a nivel institucional. Lo anterior deberá ser sometido a conocimiento y aprobación de Presidencia Ejecutiva y Junta Directiva.
3. Finalizada la actividad anterior el “*Grupo-Directivo*” deberá revisar y analizar los informes ya elaborados por parte de la Oficina Planificación y Desarrollo



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

Institucional, con el objetivo de valorar las observaciones relacionadas con posibles “ajustes” a la Política de Valoración del Riesgo Institucional.

4. La Junta Directiva y Presidencia Ejecutiva valoren, en todos sus extremos, el levantamiento de procesos, procedimientos, normas y manual de funciones, relacionados con el quehacer institucional que dan cumplimiento a los objetivos institucionales con calidad, eficiencia y eficacia, que permitirían un mejor nivel de objetividad en los procesos de valoración del riesgo (parámetros institucionales vrs juicio experto).
5. Promover un Plan Continuo de Capacitación, relacionado con el Proceso de Valoración del Riesgo como Sistema, Alineamiento del Riesgo con la Misión, Visión y Objetivos Institucionales, Análisis de Riesgo como Proceso, Gestión de Riesgo, Sistemas de Monitoreo de Riesgos, entre otros temas, para fortalecer las capacidades institucionales, la cultura en materia de riesgos y el proceso de planificación institucional.
6. En aras del perfeccionamiento del SEVRI la Junta Directiva deberá determinar la estructura básica para la toma de decisiones, relacionada con el flujo de información que genera el SEVRI, a partir de los informes que emite la Oficina de Planificación y Desarrollo Institucional con fundamento en la Ley de Control Interno y directrices de la Contraloría General de la República.



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

7. Que la Presidencia Ejecutiva y la Junta Directiva aprueben continuar el proceso de valoración del riesgo solamente con el Eje de Atención cuyo objetivo es; *“Brindar una respuesta de calidad a los niños, niñas y adolescentes ante las diferentes situaciones de vulnerabilidad y violación de derechos”* y el indicador de referencia; *“Niños, niñas y adolescentes a los que se les brinda respuesta institucional de acuerdo a las denuncias recibidas”*, en virtud de los resultados obtenidos y lo que implicaría abordar toda la Propuesta de Implementación.

8. Como complemento al punto anterior es fundamental que se tome la decisión de mantener el indicador de referencia del Eje de Atención con el objetivo de darle continuidad al proceso iniciado y permita un mejoramiento continuo con la incorporación de acciones de respuesta al riesgo dentro de la planificación institucional (PEI y POI).

9. Dadas las características del proceso de valoración del riesgo se debe brindar mayor apoyo en el la asignación de chofer para las subsiguientes actividades de valoración del riesgo institucional.



8. ANEXOS



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA

OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

SAN JOSÉ CENTRAL

SAN JOSÉ CENTRAL	Descripciones	Frecuencia	Consecuencia	Riesgo Inherente	Medida	Riesgo Residual	Criterio
Objetivo del POI: EJE DE ATENCIÓN	Brindar una respuesta y de calidad a los niños, niñas y adolescentes ante las diferentes situaciones de vulnerabilidad y violación de derechos.			81.78%		75.51%	d- Alto
INDICADOR REFERENCIAL DE	Niños, niñas y adolescentes a los que se les brinda respuesta institucional de acuerdo a las denuncias recibidas.						
Detalle de actividades							
Actividad:	1-Atención de las denuncias			90.00%		90.00%	e- Extremo
Categoría de riesgo	La capacidad			90.00%		90.00%	e- Extremo
Evento	Cantidad elevada de denuncias violatorias de derechos que se reciben de diferentes fuentes en relación con el poco recurso profesional (Ts-Ps-Legal) de las oficinas, no permite dar una respuesta ágil y oportuna a la totalidad de las mismas.	5- Constante	5- Catastrófica	100.00%	5- Inexistente	100.00%	e- Extremo
Evento	Falta de conciencia y de decisión política (Autoridades Superiores) para dotar y distribuir equitativamente los recursos profesionales, materiales disponibles en la institución (Ts-Ps-Legal) para la atención de las denuncias.	5- Constante	4- Mayor	80.00%	5- Inexistente	80.00%	d- Alto
Categoría de riesgo	La relevancia de la información			90.00%		90.00%	e- Extremo
Evento	Limitación en la atención de las personas menores de edad identificadas en la denuncia, por dificultades de localización (no colaboración de los vecinos, crecimiento desorganizado de las comunidades, direcciones imprecisas, entre otras).	5- Constante	5- Catastrófica	100.00%	5- Inexistente	100.00%	e- Extremo
Evento	Ausencia de disposiciones y parámetros (perfiles) institucionales en los diversos medios de recepción de las denuncias que dispone la institución para realizar una adecuada identificación de la personas menor de edad de acuerdo a la denuncia.	5- Constante	4- Mayor	80.00%	5- Inexistente	80.00%	d- Alto
Categoría de riesgo	La disponibilidad			90.00%		90.00%	e- Extremo
Evento	El disponer del único vehículo y chofer para otras actividades y procesos sustantivos institucionales limita la atención de las denuncias.	5- Constante	4- Mayor	80.00%	5- Inexistente	80.00%	d- Alto
Evento	La concentración de las denuncias de atención inmediata (riesgo inminente) en las oficinas locales limita la atención oportuna de las denuncias.	5- Constante	5- Catastrófica	100.00%	5- Inexistente	100.00%	e- Extremo
Actividad:	2- Intervención profesional psicosociolegal.			80.00%		72.00%	d- Alto
Categoría de riesgo	La relevancia de la información			70.00%		62.00%	d- Alto
Evento	No contar con sistemas de información que generan información única, confiable y ágil resta tiempo en la intervención psicosociolegal, al tener continuamente y fuera de programación la rendición de informes parciales.	5- Constante	4- Mayor	80.00%	4- Inicial	64.00%	d- Alto
Evento	No contar con una política e instancia organizativa definida y clara, para el manejo de la información estadística institucional, esta se le recarga a los funcionarios en detrimento de la adecuada intervención a nivel psicosociolegal, ya que ellos son los que deben elaborar los informes correspondientes que se le solicitan	5- Constante	3- Significativa	60.00%	5- Inexistente	60.00%	c- Medio
Categoría de riesgo	El rendimiento			90.00%		82.00%	e- Extremo
Evento	La cantidad (sobrecarga) de situaciones violatorias de derecho de las personas menores de edad, que cada profesional (Ts-Ps-Legal) tiene bajo su responsabilidad, limita una intervención; sistemática, oportuna e integral.	5- Constante	5- Catastrófica	100.00%	5- Inexistente	100.00%	e- Extremo
Evento	Los procesos de cambios personales, familiares y sociales que buscan superar la condición violatoria de derechos, no se logran en la mayoría de las situaciones en los plazos de intervención profesional establecidos ni con los recursos con que la entidad cuenta y ofrece a la población atendida.	5- Constante	4- Mayor	80.00%	4- Inicial	64.00%	d- Alto
Categoría de riesgo	Las alianzas y relaciones externas			80.00%		72.00%	d- Alto
Evento	Al no estar articuladas las instancias públicas y privadas involucradas en los procesos de intervención en materia de cumplimiento de los derechos, no se abordan integralmente las situaciones.	5- Constante	4- Mayor	80.00%	4- Inicial	64.00%	d- Alto
Evento	La falta de liderazgo político Institucional no incide en el nivel local para que todas las instituciones asuman sus competencias de intervención, para la garantía de derechos.	5- Constante	4- Mayor	80.00%	5- Inexistente	80.00%	d- Alto
Actividad:	3- Toma de decisiones para el proceso de restitución de derechos			75.33%		64.53%	d- Alto
Categoría de riesgo	El alineamiento			74.00%		59.60%	c- Medio
Evento	Débil ejercicio de la rectoría limita el posicionamiento de los servicios institucionales en los procesos de restitución de derechos.	5- Constante	5- Catastrófica	100.00%	5- Inexistente	100.00%	e- Extremo
Evento	El paradigma de la Doctrina de la Protección Integral, aún no ha permeado completamente en los procesos de restitución de derechos en las instituciones dentro del sistema nacional de protección.	4- Frecuente	3- Significativa	48.00%	2- Definido	19.20%	b- Bajo
Categoría de riesgo	El cumplimiento			72.00%		72.00%	d- Alto
Evento	El recargo de trabajo de los profesionales (Ps-Ts) que brindan intervención terapéutica (tratamiento) limita, que los mismos, no sean periódicos, sistemáticos y regulares, afectando la calidad del servicio y la restitución de derechos.	5- Constante	4- Mayor	80.00%	5- Inexistente	80.00%	d- Alto
Evento	Los resultados de los procesos de tratamiento que se les brindan a las personas menores de edad y su familia, no se logran cumplir en los periodos establecidos, para poder restituir sus derechos.	4- Frecuente	4- Mayor	64.00%	5- Inexistente	64.00%	d- Alto
Categoría de riesgo	Las alianzas y relaciones externas			80.00%		62.00%	d- Alto
Evento	Falta de consolidación de los sistemas locales no permite una intervención institucional para la restitución de los derechos.	5- Constante	3- Significativa	60.00%	2- Definido	24.00%	b- Bajo
Evento	Alta dependencia, hacia otras autoridades (Juzgados y Fiscaías), limita los procesos de restitución de los derechos.	5- Constante	5- Catastrófica	100.00%	5- Inexistente	100.00%	e- Extremo



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

REGIÓN SAN JOSÉ SUR

SAN JOSÉ SUR	Descripciones	Frecuencia	Consecuencia	Riesgo Inherente	Medida	Riesgo Residual	Criterio
Objetivo del POI: EJE DE ATENCIÓN	Brindar una respuesta y de calidad a los niños, niñas y adolescentes ante las diferentes situaciones de vulnerabilidad y violación de derechos.			68.67%		52.09%	c- Medio
INDICADOR REFERENCIAL DE	NIÑOS, niñas y adolescentes a los que se les brinda respuesta institucional de acuerdo a las denuncias recibidas.						
Detalle de actividades							
Actividad:	Análisis Técnico:			69.33%		56.80%	c- Medio
Categoría de riesgo	La capacidad			90.00%		82.00%	e- Extremo
Evento	Falta de recursos psicosociales (Ts-Ps-Legal) frente a la demanda progresiva de denuncias, lo que afecta no brindar una respuesta que no es pronta y se acumulan las denuncias (lo que limita el proceso de restitución de derechos de las personas menor	5- Constante	4- Mayor	80.00%	4- Inicial	64.00%	d- Alto
Evento	Limitado recurso (equipo móvil y operador) para la atención de denuncias lo que retrasa y limita el análisis técnico en los plazos establecidos y de acuerdo al requerimiento de la persona menor de edad según la situación de alta vulnerabilidad de sus der	5- Constante	5- Catastrófica	100.00%	5- Inexistente	100.00%	e- Extremo
Categoría de riesgo	La innovación tecnológica			54.00%		37.20%	c- Medio
Evento	Limitados recursos tecnológicos (no todos los funcionarios cuenta con equipo y con conexión a red y equipos viejos que constantemente están dañados) frente a la demanda progresiva de denuncias, por lo que el análisis técnico se retrasa o se imposibilita	4- Frecuente	3- Significativa	48.00%	4- Inicial	38.40%	c- Medio
Evento	Deficiencia en los sistemas computarizados que agilizan el tiempo de respuesta, no hay acceso ágil a la consulta de antecedentes por lo que no se cuenta con respuesta inmediata lo que puede inducir a error en la toma de decisiones en el análisis técnico r	5- Constante	3- Significativa	60.00%	3- Repetible	36.00%	c- Medio
Categoría de riesgo	La gestión del conocimiento			64.00%		51.20%	c- Medio
Evento	Limitado proceso de capacitación sostenible y aplicable al quehacer institucional para una nivelación cualitativa de las(os) funcionarias(os) (Ts-Ps-Legal) de acuerdo a la nueva concepción paradigmática, no se da la atención adecuada y no hay calidad en	4- Frecuente	3- Significativa	48.00%	4- Inicial	38.40%	c- Medio
Evento	Limitados espacios para la discusión de equipo técnico y de realimentación para evitar errores repetidos (casística), lento desarrollo de competencias y abordaje aislado por parte del profesional lo que provoca restricciones en el crecimiento técnico lo	5- Constante	4- Mayor	80.00%	4- Inicial	64.00%	d- Alto
Actividad:	Proceso Especial de Protección			70.67%		45.33%	c- Medio
Categoría de riesgo	La capacidad			80.00%		48.00%	c- Medio
Evento	Escasos recursos psicosociales para la apertura de los procesos especiales de protección y de atención de las Personas Menores de Edad en condición de vulnerabilidad y violación de derechos, por lo que no se define la situación sociológica en el plazo e	5- Constante	4- Mayor	80.00%	3- Repetible	48.00%	c- Medio
Evento	Falta de notificaciones para las resoluciones administrativas dirigidas a las partes y a los usuarios no se les notifica en el tiempo establecido en el proceso de especial de protección	5- Constante	4- Mayor	80.00%	3- Repetible	48.00%	c- Medio
Categoría de riesgo	Las alianzas y relaciones externas			72.00%		64.00%	d- Alto
Evento	No hay acompañamiento de la Fuerza Pública para la atención de situaciones en áreas de alta peligrosidad no permite brindar la respuesta oportuna y de calidad a los niños niñas y adolescentes ante las diferentes situaciones de vulnerabilidad y de violació	4- Frecuente	4- Mayor	64.00%	5- Inexistente	64.00%	d- Alto
Evento	Las instituciones (Juzgados-IMAS- MEP, CESS) no cumplen con las competencias establecidas para ellas en el código de la niñez y la adolescencia por lo que se tienen que atender situaciones que no son de la competencia, y se asumen de manera individual por	5- Constante	4- Mayor	80.00%	4- Inicial	64.00%	d- Alto
Categoría de riesgo	La infraestructura			60.00%		24.00%	b- Bajo
Evento	Limitación de espacios físicos adecuados para efectuar sesiones familiares, socioeducativas y para las audiencias de los procesos especiales de protección. Por lo que afecta la calidad (privacidad, valoración, resultado) de la atención en el proceso espe	5- Constante	3- Significativa	60.00%	2- Definido	24.00%	b- Bajo
Evento	Falta de espacios específicos para desarrollar terapia de juego con las Personas Menores de edad por lo que limita el cumplimiento del Protocolo de Atención.	5- Constante	3- Significativa	60.00%	2- Definido	24.00%	b- Bajo
Actividad:	Ejecución del Plan de Atención Integral de la Persona Menor de Edad, su familia y su entorno.			66.00%		54.13%	c- Medio
Categoría de riesgo	La capacidad			80.00%		74.00%	d- Alto
Evento	Limitados recursos psicosociales (Ts-Ps) para la ejecución de los Planes de Atención Integral en las situaciones violatorias de derechos se limita (tiempo) el cumplimiento de los planes de atención integral	5- Constante	3- Significativa	60.00%	4- Inicial	48.00%	c- Medio
Evento	Limitado recurso (equipo móvil y operador) para la atención del proceso de atención integral lo que retrasa y limita la ejecución del plan en los plazos establecidos y de acuerdo al requerimiento de la persona menor de edad según la situación de alta vu	5- Constante	5- Catastrófica	100.00%	5- Inexistente	100.00%	e- Extremo
Categoría de riesgo	La innovación tecnológica			54.00%		37.20%	c- Medio
Evento	Limitados recursos tecnológicos (no todos los funcionarios cuenta con equipo y con conexión a red y equipos viejos que constantemente están dañados) en la ejecución del plan de atención integral, por lo que la obtención de resultados se retrasa. (Informe	4- Frecuente	3- Significativa	48.00%	4- Inicial	38.40%	c- Medio
Evento	Deficientes sistemas computarizados que agilizan el tiempo de respuesta, no hay acceso ágil a la consulta de antecedentes por lo que no se cuenta con respuesta inmediata lo que puede inducir a error en la toma de decisiones en la ejecución del plan de ate	5- Constante	3- Significativa	60.00%	3- Repetible	36.00%	c- Medio
Categoría de riesgo	Las alianzas y relaciones externas			64.00%		51.20%	c- Medio
Evento	Falta de activación efectiva (que funcione) del sistema local de protección en cuanto a la claridad en las competencias institucionales, para que cada entidad asuma sus compromisos en los procesos de atención integral siguiendo los protocolos de cada enti	4- Frecuente	3- Significativa	48.00%	4- Inicial	38.40%	c- Medio
Evento	Se dedica mucho tiempo y recursos institucionales para atender las situaciones de los juzgados y de las fiscalías remiten a la entidad, dejando de lado las situaciones que están en el proceso de atención integral	5- Constante	4- Mayor	80.00%	4- Inicial	64.00%	d- Alto



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

REGIÓN ALAJUELA

REGIÓN ALAJUELA	Descripciones	Frecuencia	Consecuencia	Riesgo inherente	Medida	Riesgo Residual	Criterio
Objetivo del POI: EJE DE ATENCIÓN	Brindar una respuesta y de calidad a los niños, niñas y adolescentes ante las diferentes situaciones de vulnerabilidad y violación de derechos.			74.89%		60.36%	d- Alto
INDICADOR DE REFERENCIA	Niños, niñas y adolescentes a los que se les brinda respuesta institucional de acuerdo a las denuncias recibidas.						
Detalle de							
Actividad:	1- Valoración técnica de la situación denunciada			73.33%		62.67%	d- Alto
Categoría de riesgo	La capacidad			80.00%		64.00%	d- Alto
Evento	ALTO VOLUMEN DE LA DEMANDA DEL SERVICIO QUE LIMITA REALIZAR LA VALORACIÓN TÉCNICA DE FORMA ÁGIL, OPORTUNA Y DE CALIDAD	5- Constante	4- Mayor	80.00%	4- Inicial	64.00%	d- Alto
Evento	LIMITACION DE RECURSO HUMANO PROFESIONAL Y ADMINISTRATIVO Y DIVERSIDAD DE FUNCIONES ASIGNADAS A LOS PROFESIONALES QUE LIMITAN EL TIEMPO PARA	5- Constante	4- Mayor	80.00%	4- Inicial	64.00%	d- Alto
Categoría de riesgo	El cumplimiento			60.00%		60.00%	c- Medio
Evento	LA COMPLEJIDAD DE SITUACIONES QUE INGRESAN A LAS OFICINAS REQUIERE TIEMPO PARA LA VALORACIÓN	5- Constante	3- Significativa	60.00%	5- Inexistente	60.00%	c- Medio
Evento	LIMITADA RESPUESTA DE LAS INSTITUCIONES PARA COMPARTIR RESPONSABILIDADES DENTRO DE VALORACION	5- Constante	3- Significativa	60.00%	5- Inexistente	60.00%	c- Medio
Categoría de riesgo	Las alianzas y relaciones externas			80.00%		64.00%	d- Alto
Evento	NO HAY CLARIDAD DE LAS COMPETENCIAS QUE DEBEN TENER OTRAS ENTIDADES EN LA VALORACION TÉCNICA	5- Constante	4- Mayor	80.00%	4- Inicial	64.00%	d- Alto
Evento	NO HAY CLARIDAD DE PARTE DE LAS AUTORIDAD SUPERIORES EN LAS COMPETENCIAS DE LA ENTIDAD EN MATERIA DE VALORACION TÉCNICA	5- Constante	4- Mayor	80.00%	4- Inicial	64.00%	d- Alto
Actividad:	2-Realización de las acciones institucionales de protección y seguridad de las personas menores de edad			76.67%		61.33%	d- Alto
Categoría de riesgo	La capacidad			80.00%		64.00%	d- Alto
Evento	ALTO VOLUMEN DE LA DEMANDA DEL SERVICIO QUE LIMITA REALIZAR LAS ACCIONES DE PROTECCIÓN DE LAS PERSONAS MENORES DE EDAD EN CONDICIÓN DE RIESGO Y	5- Constante	4- Mayor	80.00%	4- Inicial	64.00%	d- Alto
Evento	LIMITACION DE RECURSO HUMANO PROFESIONAL Y ADMINISTRATIVO Y DIVERSIDAD DE FUNCIONES ASIGNADAS A LOS PROFESIONALES QUE LIMITAN EL TIEMPO PARA	5- Constante	4- Mayor	80.00%	4- Inicial	64.00%	d- Alto
Categoría de riesgo	El rendimiento			70.00%		56.00%	c- Medio
Evento	FALTA DE DECISIÓN Y GESTION DE LAS AUTORIDAD SUPERIORES PARA CREAR MAS ALTERNATIVAS DE PROTECCION INSTITUCIONALES PARA PROTECCION Y SEGURIDAD	5- Constante	3- Significativa	60.00%	4- Inicial	48.00%	c- Medio
Evento	LA CANTIDAD Y COMPLEJIDAD DE LAS SITUACIONES QUE INGRESAN Y EL LIMITADO RECURSO HUMANO LIMITA LA CALIDAD DE RESPUESTA A LA PME	5- Constante	4- Mayor	80.00%	4- Inicial	64.00%	d- Alto
Categoría de riesgo	Las alianzas y relaciones externas			80.00%		64.00%	d- Alto
Evento	LIMITADO COMPROMISO DE LAS INSITUIONES PARA BRINDAR RESPUESTA OPORTUNA E INTEGRAL A LAS PERSONAS MENORES DE EDAD	5- Constante	4- Mayor	80.00%	4- Inicial	64.00%	d- Alto
Evento	FALTA DE SENSIBILIDAD Y COMPROMISO POR PARTE DE LA COMUNIDAD PARA BRINDAR ALTERNATIVAS PARA LAS PERSONAS MENORES DE EDAD	5- Constante	4- Mayor	80.00%	4- Inicial	64.00%	d- Alto
Actividad:	3- Seguimiento de las acciones institucionales de protección y seguridad para la PME			74.67%		57.07%	c- Medio
Categoría de riesgo	La capacidad			80.00%		56.00%	c- Medio
Evento	LA CANTIDAD Y COMPLEJIDAD DE LAS SITUACIONES EXISTENTES Y EL LIMITADO RECURSO HUMANO no favorece LA CALIDAD DE LOS PROCESOS DE SEGUIMIENTO A LA	5- Constante	4- Mayor	80.00%	3- Repetible	48.00%	c- Medio
Evento	DIVERSIDAD DE FUNCIONES ASIGNADAS A LOS PROFESIONALES QUE LIMITAN EL TIEMPO PARA LLEVAFR A ACABO LOS PROCESOS DE SEGUIMIENTO	5- Constante	4- Mayor	80.00%	4- Inicial	64.00%	d- Alto
Categoría de riesgo	El alineamiento			80.00%		64.00%	d- Alto
Evento	INEXISTENCIA DE SEPARACION DE FUNCIONES DE LAS PROFESIONALES ENTRE EL PROCESO DE ATENCION CON RESPECTO AL PROCESO DE SEGUIMIENTO.	5- Constante	4- Mayor	80.00%	4- Inicial	64.00%	d- Alto
Evento	POCA DISPOSICIÓN Y DESCONOCIMIENTO DEL QUEHACER INSTITUCIONAL POR PARTE DE LOS USUARIOS QUE LIMITA EL PROCESO DE SEGUIMIENTO INSTITUCIONAL	5- Constante	4- Mayor	80.00%	4- Inicial	64.00%	d- Alto
Categoría de riesgo	Las alianzas y relaciones externas			64.00%		51.20%	c- Medio
Evento	LIMITADA RESPUESTA A NIVEL INTERINSTITUCIONAL PARA BRINDAR SEGUIMIENTO INTEGRAL A LAS PME Y SUS FAMILIAS	5- Constante	4- Mayor	80.00%	4- Inicial	64.00%	d- Alto
Evento	POCO COMPROMISO DE LAS COMUNIDADES PARA APOYAR A LAS PME Y SUS FAMILIAS EN LOS PROCESOS DE SEGUIMIENTO INSTITUCIONAL	4- Frecuente	3- Significativa	48.00%	4- Inicial	38.40%	c- Medio



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

REGIÓN CHOROTEGA

REGIÓN CHOROTEGA	Descripciones	Frecuencia	Consecuencia	Riesgo Inherente	Medida	Riesgo Residual	Criterio
Objetivo del POI: EJE DE ATENCIÓN	Brindar una respuesta y de calidad a los niños, niñas y adolescentes ante las diferentes situaciones de vulnerabilidad y violación de derechos.			59.78%		47.56%	c- Medio
INDICADOR DE REFERENCIA	Niños, niñas y adolescentes a los que se les brinda respuesta institucional de acuerdo a las denuncias recibidas.						
Detalle de actividades							
Actividad:	1- VALORACION TECNICA DE LA SITACION DENUNCIADA			51.33%		42.53%	c- Medio
Categoría de riesgo	La capacidad			70.00%		64.00%	d- Alto
Evento	MEDIOS PARA MOVILIZARSE CARENCIA DE TRANSPORTE	5- Constante	3- Significativa	60.00%	4- Inicial	48.00%	c- Medio
Evento	POCO RECURSOS HUMANO PARA ATENDER LAS DENUNCIAS TANTO EN DIAS Y HORAS HABILES Y NO HABILES	5- Constante	4- Mayor	80.00%	5- Inexistente	80.00%	d- Alto
Categoría de riesgo	La administración del recurso humano			42.00%		37.20%	c- Medio
Evento	POCA EXPERIENCIA DE LOS PROFESIONALES QUE SUSTITUYEN A LOS TITULARES	4- Frecuente	3- Significativa	48.00%	4- Inicial	38.40%	c- Medio
Evento	NO HAY UN PROGRAMA CONTINUO DE INDUCCION PARA NUEVOS FUNCIONARIOS (AS)	3- Moderada	3- Significativa	36.00%	5- Inexistente	36.00%	c- Medio
Categoría de riesgo	La imagen institucional			42.00%		26.40%	b- Bajo
Evento	POCA DISPOSICION DE LAS PERSONAS MENORES DE EDAD Y SU FAMILIA PARA RECIBIR LA INTERVENCIÓN INSTITUCIONAL	3- Moderada	2- Menor	24.00%	1- Administrado	4.80%	a- Aceptable
Evento	POCA DISPOSICION DE LAS INSTITUCIONES PARA TENER APERTURA Y PARA ASUMIR SU COMPETENCIA EN MATERIA DE NIÑEZ Y ADOLESCENCIA	5- Constante	3- Significativa	60.00%	4- Inicial	48.00%	c- Medio
Actividad:	2-DEFINIR RUTA (PSICOSOCIOLEGAL) DEL USUARIO PARA LA DE ATENCIÓN EN LA PLATAFORMA DE SERVICIOS INSTITUCIONALES			55.33%		39.07%	c- Medio
Categoría de riesgo	La capacidad			64.00%		51.20%	c- Medio
Evento	FALTA DE RESPUESTA OPORTUNA EN LA DEFINICIÓN O CATEGORIZACIÓN DEL SERVICIO A BRINDAR	4- Frecuente	3- Significativa	48.00%	4- Inicial	38.40%	c- Medio
Evento	FALTAN PROFESIONALES (TRABAJADORES (AS) SOCIALES Y PSICOLOGOS (AS)) QUE ATIENDAN EXCLUSIVAMENTE LA DEFINICIÓN DE RUTA (RECEPCION TECNICA Y ANALISIS TÉCNICO)	5- Constante	4- Mayor	80.00%	4- Inicial	64.00%	d- Alto
Categoría de riesgo	La relevancia de la información			42.00%		30.00%	b- Bajo
Evento	FALTA INFORMACION EN CUANTO A LOS FACTORES DE RIESGO Y DE VULNERABILIDAD DE LA SITUACION DE LA PERSONA MENOR DE EDAD Y SU FAMILIA PARA UBICAR EN UNA CATEGORIA DEL SERVICIO	3- Moderada	3- Significativa	36.00%	3- Repetible	21.60%	b- Bajo
Evento	DEPENDER DE INFORMACION DE ENTES EXTERNOS PARA LA VALORACION DE SITUACION	4- Frecuente	3- Significativa	48.00%	4- Inicial	38.40%	c- Medio
Categoría de riesgo	La innovación tecnológica			60.00%		36.00%	c- Medio
Evento	INSTRUMENTOS TECNOLÓGICOS INSTITUCIONALES NO PERMITEN ACCESAR EN FORMA FLUIDA O CONSTANTE A OTRAS FUENTES DE DATOS EXTERNAS E INTERNAS Y OBTENER INFORMACION QUE SE REQUIERE DE LA PERSONAS MENOR DE EDAD Y SU FAMILIA.	5- Constante	3- Significativa	60.00%	3- Repetible	36.00%	c- Medio
Evento	AUSENCIA DE TECNOLOGIA PARA DERIVAR EL SERVICIO PARA LA TOMA DE DECISIONES TECNICAS (DEFINICION-REGISTRO_ DECISION) APOYADAS POR EL PROCESO TECNOLÓGICO	5- Constante	3- Significativa	60.00%	3- Repetible	36.00%	c- Medio
Actividad:	3-ACCIONES DE RESTITUCION DE DEFENSA Y GARANTIA DE DERECHOS, ANTE LA SITUACION DE VULNERACION DE DERECHOS			72.67%		61.07%	d- Alto
Categoría de riesgo	La capacidad			70.00%		56.00%	c- Medio
Evento	FALTA DE VEHICULO Y CHOFER PARA TRASLADARSE A LAS ZONAS A FIN DE REALIZAR LAS ACCIONES DE RESTITUCION DE DERECHOS DE LAS PERSONAS MENORES DE EDAD	5- Constante	3- Significativa	60.00%	4- Inicial	48.00%	c- Medio
Evento	FALTA DE RECURSO HUMANO QUE AFECTA LA RESPUESTA OPORTUNA PARA LA PERSONA MENOR DE EDAD Y SU FAMILIA EN LA RESTITUCION DE DERECHOS	5- Constante	4- Mayor	80.00%	4- Inicial	64.00%	d- Alto
Categoría de riesgo	La infraestructura			100.00%		90.00%	e- Extremo
Evento	FALTA DE CUPOS PARA BRINDAR LA PROTECCION A LAS PERSONAS MENORES DE EDAD (ALBERGUES PANI)	5- Constante	5- Catastrófica	100.00%	5- Inexistente	100.00%	e- Extremo
Evento	CAPACIDAD (ESPECIALIZACION) DE OPCIONES DE PROTECCION (ALBERGUES)	5- Constante	5- Catastrófica	100.00%	4- Inicial	80.00%	d- Alto
Categoría de riesgo	Las alianzas y relaciones externas			48.00%		37.20%	c- Medio
Evento	FALTA DE CONVENIOS BINACIONALES PARA LA ACTIVACION DE PROCESOS AGILES DE RETORNO DE LAS PERSONAS MENORES DE EDAD	5- Constante	3- Significativa	60.00%	5- Inexistente	60.00%	c- Medio
Evento	FALTA DE COMPROMISO Y SENSIBILIZACION DE LA COMUNIDAD PARA BRINDAR ACCIONES DE PROTECCION A LAS PERSONAS MENORES DE	3- Moderada	3- Significativa	36.00%	2- Definido	14.40%	a- Aceptable



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

REGIÓN CARTAGO

REGIÓN CARTAGO	Descripciones	Frecuencia	Consecuencia	Riesgo Inherente	Medida	Riesgo Residual	Criterio
Objetivo del POI: EJE DE ATENCIÓN	Brindar una respuesta y de calidad a los niños, niñas y adolescentes ante las diferentes situaciones de vulnerabilidad y violación de derechos.			72.89%		63.73%	d- Alto
INDICADOR DE REFERENCIA	Niños, niñas y adolescentes a los que se les brinda respuesta institucional de acuerdo a las denuncias recibidas.						
Detalle de actividades	1. Análisis técnico de la situación de la persona menor de edad denunciada- Investigación (R.I-MV).						
Actividad:	La capacidad			69.33%		59.73%	c- Medio
Categoría de riesgo	La capacidad			80.00%		64.00%	d- Alto
Evento	Limitación y/o ausencia de profesionales (Ts-Ps-Legal) para el análisis técnico.	5- Constante	4- Mayor	80.00%	4- Inicial	64.00%	d- Alto
Evento	Limitación de vehículo y chofer para realizar el análisis técnico.	5- Constante	4- Mayor	80.00%	4- Inicial	64.00%	d- Alto
Categoría de riesgo	La administración del recurso humano			56.00%		49.60%	c- Medio
Evento	Limitados procesos de capacitación para promover mejor conocimiento en el personal especializado del PANI (intervención en crisis-explotación sexual comercial SC-Trabajo infantil- valoraciones domiciliarias-temáticas) para realizar el	4- Frecuente	4- Mayor	64.00%	4- Inicial	51.20%	c- Medio
Evento	Problemas de actitud de los profesionales (Ts-Ps-Legal) para asumir el análisis	4- Frecuente	3- Significativa	48.00%	5- Inexistente	48.00%	c- Medio
Categoría de riesgo	La legalidad			72.00%		65.60%	d- Alto
Evento	No se puede sustituir, en periodos cortos, al profesional (Ts-Ps-Legal) que realiza el análisis técnico.	4- Frecuente	4- Mayor	64.00%	4- Inicial	51.20%	c- Medio
Evento	No hay política sostenida y clara de autocuidado al personal profesional (Ts-Ps-Legal) que realiza el análisis técnico.	5- Constante	4- Mayor	80.00%	5- Inexistente	80.00%	d- Alto
Actividad:	2. Atención psicosocial de la persona menor de edad y su familia, de acuerdo a la denuncia analizada (Atención Social a la Familia, Atención Psicoterapéutica, Atención Socioeducativa).			68.00%		63.73%	d- Alto
Categoría de riesgo	La capacidad			64.00%		51.20%	c- Medio
Evento	Limitación y/o ausencia de profesionales (Ts-Ps-Promoción) para la atención psicosocial.	5- Constante	4- Mayor	80.00%	4- Inicial	64.00%	d- Alto
Evento	Limitaciones (administrativas-procedimentales-curriculares) para contratar servicios profesionales especializados para la atención psicosocial.	4- Frecuente	3- Significativa	48.00%	4- Inicial	38.40%	c- Medio
Categoría de riesgo	La medición operativa			80.00%		80.00%	d- Alto
Evento	Ausencia de estudios técnicos para medir el tiempo real (parámetros) de las diferentes actividades y tareas dentro de la atención psicosocial.	5- Constante	4- Mayor	80.00%	5- Inexistente	80.00%	d- Alto
Evento	No existen procesos de evaluación para medir el impacto del proceso de atención psicosocial.	5- Constante	4- Mayor	80.00%	5- Inexistente	80.00%	d- Alto
Categoría de riesgo	La infraestructura			60.00%		60.00%	c- Medio
Evento	Problemas de infraestructura, ausencia de espacios equipados para la atención psicosocial.	5- Constante	3- Significativa	60.00%	5- Inexistente	60.00%	c- Medio
Evento	Ausencia de planificación institucional relacionada con la infraestructura para la atención psicosocial	5- Constante	3- Significativa	60.00%	5- Inexistente	60.00%	c- Medio
Actividad:	3. Restitución de los derechos de la personas menor de edad, de acuerdo a la denuncia analizada en vía administrativa y/o judicial.			81.33%		67.73%	d- Alto
Categoría de riesgo	La capacidad			90.00%		72.00%	d- Alto
Evento	Limitación y/o ausencia de profesionales (Ts-Ps-Legal y Promoción) para la restitución de los derechos.	5- Constante	4- Mayor	80.00%	4- Inicial	64.00%	d- Alto
Evento	Hay limitaciones de espacio (cupos) (ONG-Albergues) para ingresar las personas menores de edad en el proceso de restitución de derechos	5- Constante	5- Catastrófica	100.00%	4- Inicial	80.00%	d- Alto
Categoría de riesgo	La medición operativa			90.00%		80.00%	d- Alto
Evento	No hay procesos de sistematización de la información de buenas prácticas y las lecciones aprendidas que impacten en el proceso de restitución de los derechos	5- Constante	5- Catastrófica	100.00%	4- Inicial	80.00%	d- Alto
Evento	Ausencia de estudios técnicos para medir el tiempo real (parámetros) de las diferentes actividades y tareas dentro de la restitución de derechos.	5- Constante	4- Mayor	80.00%	5- Inexistente	80.00%	d- Alto
Categoría de riesgo	El cumplimiento			64.00%		51.20%	c- Medio
Evento	Ausencia de un perfil de ingreso en los Albergues PANI, que responda a las características y necesidades de la población en el proceso de restitución de los derechos.	4- Frecuente	4- Mayor	64.00%	4- Inicial	51.20%	c- Medio
Evento	Falta de capacidad de resolución, por parte de las instancias institucionales correspondientes (Gerencia Técnica-Acreditación), para contar con el cupo (Albergue PANI y ONG) para el ingreso de una persona menor de edad, en la restitución de los derechos.	4- Frecuente	4- Mayor	64.00%	4- Inicial	51.20%	c- Medio



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

REGIÓN HEREDIA

REGIÓN DE HEREDIA	Descripciones	Frecuencia	Consecuencia	Riesgo Inherente	Medida	Riesgo Residual	Criterio
Objetivo del POI: EJE DE ATENCIÓN	Brindar una respuesta y de calidad a los niños, niñas y adolescentes ante las diferentes situaciones de vulnerabilidad y violación de derechos.			62.89%		52.98%	c- Medio
INDICADOR DE REFERENCIA	Niños, niñas y adolescentes a los que se les brinda respuesta institucional de acuerdo a las denuncias recibidas.						
Detalle de actividades							
Actividad:	Investigación de la denuncia			66.67%		60.00%	c- Medio
Categoría de riesgo	La capacidad			70.00%		56.00%	c- Medio
Evento	Falta de recursos humanos profesionales (trabajo social y psicólogos (as)) para investigar las denuncias.	5- Constante	4- Mayor	80.00%	4- Inicial	64.00%	d- Alto
Evento	Falta de vehículo y chofer para realizar la investigación de la denuncia.	5- Constante	3- Significativa	60.00%	4- Inicial	48.00%	c- Medio
Categoría de riesgo	Las alianzas y relaciones externas			60.00%		60.00%	c- Medio
Evento	Carencia de convenios interinstitucionales a acordes con la legislación vigentes para los procesos de investigación de la denuncia.	5- Constante	3- Significativa	60.00%	5- Inexistente	60.00%	c- Medio
Evento	Falta de compromiso de los funcionarios (as) de otras entidades públicas en el proceso de investigación de la denuncia.	5- Constante	3- Significativa	60.00%	5- Inexistente	60.00%	c- Medio
Categoría de riesgo	La relevancia de la información			70.00%		64.00%	d- Alto
Evento	Falta de información (incompleta-distorsionada u oculta) en la denuncia para valorar e investigar (prioridades).	5- Constante	3- Significativa	60.00%	4- Inicial	48.00%	c- Medio
Evento	La gente (comunidad-familias-vecinos) no brindan información. Falta de sensibilidad social sobre la denuncia investigada.	5- Constante	4- Mayor	80.00%	5- Inexistente	80.00%	d- Alto
Actividad:	Coordinaciones interinstitucionales			54.00%		45.60%	c- Medio
Categoría de riesgo	El cumplimiento			54.00%		43.20%	c- Medio
Evento	Incumplimiento de convenios interinstitucionales por parte de las ONG y IAFA, Migración Registro Civil, Consulados, entre otros	4- Frecuente	3- Significativa	48.00%	4- Inicial	38.40%	c- Medio
Evento	Exceso de requisitos interinstitucionales para darle respuesta a la denuncia (ONG).	5- Constante	3- Significativa	60.00%	4- Inicial	48.00%	c- Medio
Categoría de riesgo	La autoridad			54.00%		44.40%	c- Medio
Evento	Poca claridad y definición del rol Departamento de Acreditación (descoordinación) ante las ONG (cupos), para brindar respuesta a la denuncia.	5- Constante	3- Significativa	60.00%	5- Inexistente	60.00%	c- Medio
Evento	Trabajo desarticulado con las instituciones públicas, a la hora de abordar el tema de niñez y adolescencia	4- Frecuente	3- Significativa	48.00%	3- Repetible	28.80%	b- Bajo
Categoría de riesgo	Las alianzas y relaciones externas			54.00%		49.20%	c- Medio
Evento	Ausencia de convenios con entidades CCSS, Poder Judicial, MEP, que dificultan la respuesta institucional a la denuncia.	5- Constante	3- Significativa	60.00%	5- Inexistente	60.00%	c- Medio
Evento	No hay alianzas con las entidades públicas (Centros de Salud, Ministerio Público, Hospitales) para atención prioritaria de las personas menores de edad.	4- Frecuente	3- Significativa	48.00%	4- Inicial	38.40%	c- Medio
Actividad:	Dictado y seguimiento al cumplimiento de las medidas protección o informe de cierre			68.00%		53.33%	c- Medio
Categoría de riesgo	La capacidad			70.00%		48.00%	c- Medio
Evento	Desproporcionalidad entre el recurso humano (trabajo social, psicología y legal) y la demanda del servicio, para elaborar y entregar el informe y medidas a tiempo y ausencia de representante legal en la oficina de Sarapiquí.	5- Constante	4- Mayor	80.00%	3- Repetible	48.00%	c- Medio
Evento	Carencia de vehículo y chofer para darle seguimiento en el campo a la denuncia	5- Constante	3- Significativa	60.00%	4- Inicial	48.00%	c- Medio
Categoría de riesgo	La autoridad			70.00%		64.00%	d- Alto
Evento	Falta cupo para dar cumplimiento a las medidas de abrigo (Albergues PANI)	5- Constante	4- Mayor	80.00%	5- Inexistente	80.00%	d- Alto
Evento	Recargo de tareas a profesionales que no les corresponde en áreas de promoción debiendo relegar el dictado y el seguimiento al cumplimiento de las medidas de protección o informe	5- Constante	3- Significativa	60.00%	4- Inicial	48.00%	c- Medio
Categoría de riesgo	Las alianzas y relaciones externas			64.00%		48.00%	c- Medio
Evento	Falta cupo para dar cumplimiento a las medidas de abrigo (Albergues ONG)	5- Constante	4- Mayor	80.00%	3- Repetible	48.00%	c- Medio
Evento	Las entidades públicas evaden sus competencias en materia de niñez y adolescencia cuando se lleva a cabo el dictado y seguimiento al cumplimiento de las medidas de protección o informe de cierre.	4- Frecuente	3- Significativa	48.00%	5- Inexistente	48.00%	c- Medio



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

REGIÓN HUETAR ATLÁNTICA

REGIÓN HUETAR ATLÁNTICA	Descripciones	Frecuencia	Consecuencia	Riesgo Inherente	Medida	Riesgo Residual	Criterio
Objetivo del POI: EJE DE ATENCIÓN	Brindar una respuesta y de calidad a los niños, niñas y adolescentes ante las diferentes situaciones de vulnerabilidad y violación de derechos.			85.33%		69.78%	d- Alto
INDICADOR DE REFERENCIA	Niños, niñas y adolescentes a los que se les brinda respuesta institucional de acuerdo a las denuncias recibidas.						
Detalle de actividades							
Actividad:	1- Verificación de la denuncia			81.33%		68.40%	d- Alto
Categoría de riesgo	La capacidad			100.00%		90.00%	e- Extremo
Evento	Falta de personal (de todo tipo) para verificar la denuncia	5- Constante	5- Catastrófica	100.00%	5- Inexistente	100.00%	e- Extremo
Evento	Falta de vehículo y chofer para verificar la denuncia	5- Constante	5- Catastrófica	100.00%	4- Inicial	80.00%	d- Alto
Categoría de riesgo	La disponibilidad de recursos financieros			64.00%		51.20%	c- Medio
Evento	Falta de recursos financieros para verificar la denuncia	4- Frecuente	4- Mayor	64.00%	4- Inicial	51.20%	c- Medio
Evento	Asignación inadecuada y no equitativa de los recursos financieros para verificar la denuncia	4- Frecuente	4- Mayor	64.00%	4- Inicial	51.20%	c- Medio
Categoría de riesgo	La administración del recurso humano			80.00%		64.00%	d- Alto
Evento	Problemas de actitud y compromiso (funcionarios (as)) Internos para verificar la denuncia	5- Constante	5- Catastrófica	100.00%	4- Inicial	80.00%	d- Alto
Evento	Falta de capacitación e idoneidad para el personal que atiende la verificación de la denuncia	5- Constante	3- Significativa	60.00%	4- Inicial	48.00%	c- Medio
Actividad:	2- Abordaje (intervención) de la denuncia			87.33%		76.53%	d- Alto
Categoría de riesgo	La capacidad			82.00%		75.60%	d- Alto
Evento	Falta de recursos humano para abordar la denuncia	5- Constante	5- Catastrófica	100.00%	5- Inexistente	100.00%	e- Extremo
Evento	No hay material (pruebas-instrumentos) idóneos para el abordaje de la denuncia	4- Frecuente	4- Mayor	64.00%	4- Inicial	51.20%	c- Medio
Categoría de riesgo	La presupuestación y planeamiento			80.00%		64.00%	d- Alto
Evento	Falta previsión de los recursos financieros para poder cubrir las necesidades (ropa-alimentación-viáticos-pasajes) de las personas menores de edad en el abordaje de la denuncia	5- Constante	4- Mayor	80.00%	4- Inicial	64.00%	d- Alto
Evento	Debilidad en la gestión de los recursos financieros para abordar la denuncia	5- Constante	4- Mayor	80.00%	4- Inicial	64.00%	d- Alto
Categoría de riesgo	El rendimiento			100.00%		90.00%	e- Extremo
Evento	Los procesos burocráticos engorrosos para adquirir servicios profesionales de apoyo para el	5- Constante	5- Catastrófica	100.00%	4- Inicial	80.00%	d- Alto
Evento	No se ofrecen respuestas institucionales a las necesidades de la personas menores de edad con necesidades especiales en el abordaje de la denuncia	5- Constante	5- Catastrófica	100.00%	5- Inexistente	100.00%	e- Extremo
Actividad:	3- Seguimiento a la denuncia			87.33%		64.40%	d- Alto
Categoría de riesgo	La capacidad			100.00%		90.00%	e- Extremo
Evento	Falta de recursos humanos (profesionales y técnicos (chofer)) y bienes (vehículo) para brindar el seguimiento a la denuncia	5- Constante	5- Catastrófica	100.00%	5- Inexistente	100.00%	e- Extremo
Evento	No hay profesionales, en psiquiatría y otros, para el seguimiento a la denuncia, especialmente a las personas menores de edad con discapacidad	5- Constante	5- Catastrófica	100.00%	4- Inicial	80.00%	d- Alto
Categoría de riesgo	La gestión del conocimiento			90.00%		52.00%	c- Medio
Evento	No hay planes de intervención para el seguimiento a la denuncia	5- Constante	5- Catastrófica	100.00%	2- Definido	40.00%	c- Medio
Evento	No hay políticas y procedimientos claros para brindar el seguimiento a la denuncia	5- Constante	4- Mayor	80.00%	4- Inicial	64.00%	d- Alto
Categoría de riesgo	La autoridad			72.00%		51.20%	c- Medio
Evento	El excesivo volumen de las situaciones en seguimiento, impide a la jefatura la adecuada supervisión y control de las situaciones, que tienen asignadas los profesionales.	5- Constante	4- Mayor	80.00%	4- Inicial	64.00%	d- Alto
Evento	No acatamiento de las ordenes por parte de los profesionales y técnicos para brindar el seguimiento a la denuncia	4- Frecuente	4- Mayor	64.00%	3- Repetible	38.40%	c- Medio



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

REGIÓN PACÍFICO CENTRAL

REGIÓN PACÍFICO CENTRAL	Descripciones	Frecuencia	Consecuencia	Riesgo Inherente	Medida	Riesgo Residual	Criterio
Objetivo del POI: EJE DE ATENCIÓN	Brindar una respuesta y de calidad a los niños, niñas y adolescentes ante las diferentes situaciones de vulnerabilidad y violación de derechos.			81.11%		66.22%	d- Alto
INDICADOR DE REFERENCIA	Niños, niñas y adolescentes a los que se les brinda respuesta institucional de acuerdo a las denuncias recibidas.						
Detalle de actividades							
Actividad:	1. Valoración de la denuncia de acuerdo al motivo de atención			80.00%		62.67%	d- Alto
Categoría de riesgo	La relevancia de la información			80.00%		58.00%	c- Medio
Evento	Carencia de información de la denuncia por la cual debe abordarse la persona menor de edad	5- Constante	5- Catastrófica	100.00%	4- Inicial	80.00%	d- Alto
Evento	El sistema no proporciona información o no brinda información adecuada para valorar la situación	5- Constante	3- Significativa	60.00%	3- Repetible	36.00%	c- Medio
Categoría de riesgo	La gestión del conocimiento			80.00%		56.00%	c- Medio
Evento	Ausencia de homologación para definir el servicio a brindar a la persona menor de edad	5- Constante	4- Mayor	80.00%	3- Repetible	48.00%	c- Medio
Evento	No hay manejo (acceso-dispositivos de conexión) al sistema por parte de los profesionales para ver si hay antecedentes del grupo familiar y de la persona menor de edad	5- Constante	4- Mayor	80.00%	4- Inicial	64.00%	d- Alto
Categoría de riesgo	La capacidad			80.00%		74.00%	d- Alto
Evento	Limitación de recursos humanos (psicología y trabajo social) para valorar la denuncia	5- Constante	5- Catastrófica	100.00%	5- Inexistente	100.00%	e- Extremo
Evento	Limitaciones de vehículo y chofer para valorar en campo la denuncia	5- Constante	3- Significativa	60.00%	4- Inicial	48.00%	c- Medio
Actividad:	Abordar o Atender (Plan) la situación de la persona menor de edad			79.33%		57.47%	c- Medio
Categoría de riesgo	La disponibilidad			90.00%		64.00%	d- Alto
Evento	No hay disponibilidad (tiempo) para abordar las situaciones violatorias de derechos de las personas menores de edad, posterior a la jornada laboral	5- Constante	5- Catastrófica	100.00%	4- Inicial	80.00%	d- Alto
Evento	Limitación (presupuestaria y legal) para contratar profesionales y técnicos para apoyar a los profesionales de planta de la oficina para la atención	5- Constante	4- Mayor	80.00%	3- Repetible	48.00%	c- Medio
Categoría de riesgo	La capacidad			74.00%		54.40%	c- Medio
Evento	Limitación de recursos humanos técnicos y profesionales en general para el abordaje de la situación violatoria de derechos de las personas menores de edad	5- Constante	5- Catastrófica	100.00%	4- Inicial	80.00%	d- Alto
Evento	Limitación (obsoletos, escasos, desactualizados, incompletos) de equipo tecnológico (fax, impresoras, computo, central telefónica, líneas telefónicas, entre otros)	4- Frecuente	3- Significativa	48.00%	3- Repetible	28.80%	b- Bajo
Categoría de riesgo	La gestión del conocimiento			74.00%		54.00%	c- Medio
Evento	Resistencia de las personas menores de edad y sus familias para someterse a la atención y tolerancia social a las situaciones violatorias de derechos	4- Frecuente	3- Significativa	48.00%	5- Inexistente	48.00%	c- Medio
Evento	Falta de homologación de criterios para el abordaje de la persona menor de edad de acuerdo a la situación violatoria de derechos	5- Constante	5- Catastrófica	100.00%	3- Repetible	60.00%	c- Medio
Actividad:	Definir la situación de la persona menor de edad (acción institucional)			84.00%		78.53%	d- Alto
Categoría de riesgo	Las alianzas y relaciones externas			80.00%		80.00%	d- Alto
Evento	Limitación en la articulación interinstitucional para abordar de forma integral la atención de situaciones de violación de derechos de las personas menores de edad, (falta de compromiso, sensibilización, falta de claridad en las competencias).	5- Constante	4- Mayor	80.00%	5- Inexistente	80.00%	d- Alto
Evento	Demora judicial en la resolución de las situaciones de las personas menores de edad	5- Constante	4- Mayor	80.00%	5- Inexistente	80.00%	d- Alto
Categoría de riesgo	La capacidad			100.00%		90.00%	e- Extremo
Evento	Limitación de recursos humanos técnicos y profesionales en general para definir la situación psicosociolegal de las personas menores de edad.	5- Constante	5- Catastrófica	100.00%	4- Inicial	80.00%	d- Alto
Evento	Falta de alternativas de protección para la ubicación (definición de la situación) de las personas menores de edad.	5- Constante	5- Catastrófica	100.00%	5- Inexistente	100.00%	e- Extremo
Categoría de riesgo	La gestión del conocimiento			72.00%		65.60%	d- Alto
Evento	Falta de claridad en el diagnóstico y abordaje o plan (psicosociolegal) para definir la situación de la persona menor de edad.	4- Frecuente	4- Mayor	64.00%	4- Inicial	51.20%	c- Medio
Evento	Los procesos (psicosociolegal) son lentos para definir la situación de la persona menor de edad	5- Constante	4- Mayor	80.00%	5- Inexistente	80.00%	d- Alto



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

REGIÓN HUETAR NORTE

REGIÓN HUETAR NORTE	Descripciones	Frecuencia	Consecuencia	Riesgo Inherente	Medida	Riesgo Residual	Criterio
Objetivo del POI: EJE DE ATENCIÓN	Brindar una respuesta y de calidad a los niños, niñas y adolescentes ante las diferentes situaciones de vulnerabilidad y violación de derechos.			72.89%		54.93%	c- Medio
INDICADOR REFERENCIA DE	Niños, niñas y adolescentes a los que se les brinda respuesta institucional de acuerdo a las denuncias recibidas.						
Detalle de actividades							
Actividad:	1. Investigación preliminar de la denuncia, valoración (social, psicológica, legal) de la persona menor de edad y su familia.			76.67%		58.67%	c- Medio
Categoría de riesgo	La capacidad			80.00%		72.00%	d- Alto
Evento	Falta de recurso humano (Ps-Ts y Legal) para abordar las situaciones oportunamente y de acuerdo al protocolo en la investigación preliminar.	5- Constante	4- Mayor	80.00%	4- Inicial	64.00%	d- Alto
Evento	Disponibilidad inmediata de otro vehículo y chofer para realizar la investigación preliminar de la denuncia	5- Constante	4- Mayor	80.00%	5- Inexistente	80.00%	d- Alto
Categoría de riesgo	El cumplimiento			80.00%		40.00%	c- Medio
Evento	Insuficiente información para clasificar el riesgo de la violación o vulnerabilidad de la persona menor de edad y poder brindar una respuesta adecuada en la investigación preliminar	5- Constante	4- Mayor	80.00%	3- Repetible	48.00%	c- Medio
Evento	Las instituciones públicas no asumen la responsabilidad que les compete dentro de la investigación preliminar que la entidad ejecuta.	5- Constante	4- Mayor	80.00%	2- Definido	32.00%	c- Medio
Categoría de riesgo	El rendimiento			70.00%		64.00%	d- Alto
Evento	Desgaste emocional de los funcionarios (as) por la carga laboral, hace que no se tomen decisiones oportunas y eficientes en la investigación preliminar	5- Constante	4- Mayor	80.00%	5- Inexistente	80.00%	d- Alto
Evento	Amplias extensiones territoriales y deficientes vías de tránsito no permiten la maximización del tiempo para la investigación preliminar.	5- Constante	3- Significativa	60.00%	4- Inicial	48.00%	c- Medio
Actividad:	2. Procesos Psicosociales y Formativo (ejecución del planes de intervención y determinar que pasó con la persona menor de edad y su familia, evaluación) a la persona menor de edad y su familia.			65.33%		49.47%	c- Medio
Categoría de riesgo	Las alianzas y relaciones externas			60.00%		30.00%	b- Bajo
Evento	Inestabilidad domiciliar de las familias aumentan el riesgo de vulnerabilidad o violación de los derechos de la persona menor de edad e imposibilitan la ejecución de los procesos psicosociales	5- Constante	3- Significativa	60.00%	4- Inicial	48.00%	c- Medio
Evento	La inasistencia a las citas de acuerdo al plan de intervención de las personas menores de edad y sus familias, por falta de recursos (dinero, transporte) y motivos laborales, limita la ejecución de los procesos psicosociales	5- Constante	3- Significativa	60.00%	1- Administrado	12.00%	a- Aceptable
Categoría de riesgo	La capacidad			80.00%		72.00%	d- Alto
Evento	Falta de recurso humano (Ps-Ts, Promotor social) para abordar las situaciones oportunamente y de acuerdo al nuevo modelo atencional, en el proceso psicosocial y formativo	5- Constante	4- Mayor	80.00%	4- Inicial	64.00%	d- Alto
Evento	Disponibilidad inmediata de otro vehículo y chofer para ejecución en campo (comunidad-visitas) de los procesos psicosociales	5- Constante	4- Mayor	80.00%	5- Inexistente	80.00%	d- Alto
Categoría de riesgo	La administración del recurso humano			56.00%		46.40%	c- Medio
Evento	Falta de conocimiento (cómputo y sistemas) de los profesionales y técnicos que dificultan (la elaboración de informes, cumplimiento de plazos y el manejo del InfoPANI) la ejecución de los procesos psicosociales	4- Frecuente	2- Menor	32.00%	2- Definido	12.80%	a- Aceptable
Evento	La carga laboral imposibilita el abordaje de las personas menores de edad en cuanto al cumplimiento de los plazos que establece el proceso psicosocial	5- Constante	4- Mayor	80.00%	5- Inexistente	80.00%	d- Alto
Actividad:	3. Proceso especial de protección (elaboración y ejecución de planes, dictado de medidas de protección o la búsqueda de alternativas de protección para la persona menor de edad).			76.67%		56.67%	c- Medio
Categoría de riesgo	El cumplimiento			70.00%		42.00%	c- Medio
Evento	Personas menores de edad migrantes indocumentadas dificultan la garantía de los derechos (derecho a la identidad, nacionalidad, a la salud, educación, entre otros) en el proceso especial de protección	5- Constante	3- Significativa	60.00%	3- Repetible	36.00%	c- Medio
Evento	La gran demanda de requerimientos (valoraciones) por parte de los Tribunales lo cual dificulta o atrasa (se postergan las situaciones del PANI) la ejecución y cumplimiento de los planes dentro del proceso especial de protección.	5- Constante	4- Mayor	80.00%	3- Repetible	48.00%	c- Medio
Categoría de riesgo	La infraestructura			80.00%		64.00%	d- Alto
Evento	Falta de alternativas de protección con diferentes perfiles (ESC, Migrantes, Discapacidad, diversidad sexual, callejización, problemas conductuales, entre otros) que la persona menor de edad requiere para ubicación.	5- Constante	4- Mayor	80.00%	4- Inicial	64.00%	d- Alto
Evento	Falta (cantidad) de Albergues PANI para ubicación de las personas menores de edad	5- Constante	4- Mayor	80.00%	4- Inicial	64.00%	d- Alto
Categoría de riesgo	La capacidad			80.00%		64.00%	d- Alto
Evento	Falta de recurso humano (Ps-Ts, legal) para dar seguimiento a las situaciones oportunamente de acuerdo al proceso especial de protección	5- Constante	4- Mayor	80.00%	4- Inicial	64.00%	d- Alto
Evento	Disponibilidad inmediata de otro vehículo y chofer para dar seguimiento a los planes de intervención a favor de las personas menores de edad en el proceso especial de protección	5- Constante	4- Mayor	80.00%	4- Inicial	64.00%	d- Alto



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

REGIÓN BRUNCA

REGIÓN BRUNCA	Descripciones	Frecuencia	Consecuencia	Riesgo Inherente	Medida	Riesgo Residual
Objetivo del POI: EJE DE ATENCIÓN	Brindar una respuesta y de calidad a los niños, niñas y adolescentes ante las diferentes situaciones de vulnerabilidad y violación de derechos.			57.56%		46.93%
INDICADOR DE REFERENCIA	Niños, niñas y adolescentes a los que se les brinda respuesta institucional de acuerdo a las denuncias recibidas.					
Detalle de actividades						
Actividad:	1. Análisis técnico de la denuncia (revisión y valoración profesional)			50.00%		37.33%
Categoría de riesgo	La relevancia de la información			30.00%		26.00%
Evento	Datos incompletos de la denuncia, no hay datos básicos para atender la denuncia	5- Constante	2- Menor	40.00%	4- Inicial	32.00%
Evento	Los usuarios (as) no asisten a las citas, por lo que no se tendría información para realizar el análisis técnico en el tiempo requerido	5- Constante	1- Insignificante	20.00%	5- Inexistente	20.00%
Categoría de riesgo	La capacidad			50.00%		46.00%
Evento	No tener chofer y vehículo para atender el análisis técnico	5- Constante	2- Menor	40.00%	4- Inicial	32.00%
Evento	zonas de difícil acceso para realizar el análisis técnico	5- Constante	3- Significativa	60.00%	5- Inexistente	60.00%
Categoría de riesgo	El rendimiento			70.00%		40.00%
Evento	El tiempo de respuesta es muy largo (lento) debido que el análisis técnico debe ser exhaustivo.	5- Constante	4- Mayor	80.00%	2- Definido	32.00%
Evento	El alto volumen de denuncias que impiden hacer el análisis técnico y abarcar todas las denuncias y éstas quedan rezagadas	5- Constante	3- Significativa	60.00%	4- Inicial	48.00%
Actividad:	2. Investigación preliminar, descartar hechos denunciados o conocidos (visita al campo) para determinar si la persona menor de edad esta en riesgo inminente o mayor vulnerabilidad.			51.33%		44.40%
Categoría de riesgo	La capacidad			60.00%		48.00%
Evento	No es suficiente un vehículo para realizar la investigación preliminar	5- Constante	3- Significativa	60.00%	4- Inicial	48.00%
Evento	Insuficiente recursos humano profesional para realizar la investigación preliminar	5- Constante	3- Significativa	60.00%	4- Inicial	48.00%
Categoría de riesgo	La disponibilidad			40.00%		36.00%
Evento	Inconvenientes para acceder poblaciones ubicadas en lugares distantes y de difícil acceso, dados los factores (climatológicos y topográficos existentes en la zona), afectan en tiempo (respuesta institucional) la investigación preliminar	5- Constante	2- Menor	40.00%	5- Inexistente	40.00%
Evento	Las familias no tienen disponibilidad para funcionar como hogar solidarios como alternativas de protección afectan la investigación preliminar.	5- Constante	2- Menor	40.00%	4- Inicial	32.00%
Categoría de riesgo	El rendimiento			54.00%		49.20%
Evento	Falta de recurso humano (T.S. o PS) para realizar la investigación preliminar ya que los nombramientos por sustitución están supeditados a un plazo por incapacidades y vacaciones	4- Frecuente	3- Significativa	48.00%	4- Inicial	38.40%
Evento	No existen parámetros (variables) para medir rendimiento (situaciones-casos expedientes) (TS o Ps) por lo que se la investigación preliminar se atrasa (tiempo de respuesta)	5- Constante	3- Significativa	60.00%	5- Inexistente	60.00%
Actividad:	3. Proceso de atención Psicosocial para la persona menor de edad y su familia y se elabora un Plan de Intervención.			71.33%		59.07%
Categoría de riesgo	La capacidad			80.00%		64.00%
Evento	Exceso de volumen de trabajo hacen que no se pueda cumplir con el plazo para ejecutar la atención Psicosocial	5- Constante	4- Mayor	80.00%	4- Inicial	64.00%
Evento	Otras funciones asignadas que no corresponden a los y las profesionales afecta el proceso de atención Psicosocial	5- Constante	4- Mayor	80.00%	4- Inicial	64.00%
Categoría de riesgo	La disponibilidad			64.00%		51.20%
Evento	Sustituciones que están supeditadas a directrices institucionales, al tiempo de incapacidades y vacaciones de los profesionales (TS-Ps) que afectan el proceso de atención Psicosocial.	4- Frecuente	3- Significativa	48.00%	4- Inicial	38.40%
Evento	Exceso de informes y valoraciones que solicita el Poder Judicial a las oficinas locales que atrasan el proceso de atención psicosocial, ya que deben disponer de recurso humano (TS o PS) para tales efectos.	5- Constante	4- Mayor	80.00%	4- Inicial	64.00%
Categoría de riesgo	La legalidad			70.00%		62.00%
Evento	Falta de recursos económicos y difícil acceso (distancias) de los (as) usuarios (as), para someterse al proceso psicosocial (cantidad de miembros de familias ya que solo llega un miembro y no todos los que lo requieren por problemas económicos)	5- Constante	3- Significativa	60.00%	5- Inexistente	60.00%
Evento	Falta de cupo establecido en los convenios con de la ONG para el ingreso de las personas menores de edad lo que afecta el proceso de atención psicosocial.	5- Constante	4- Mayor	80.00%	4- Inicial	64.00%



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

ANEXO 2

Portafolio de riesgos

Riesgos en el ámbito de:	Derivados de:
Los requerimientos de los niños, niñas y adolescentes	Cambios en los requerimientos y deseos de los niños, niñas y adolescentes para los que la entidad no logra tomar conciencia con la oportunidad requerida.
La innovación tecnológica	Avances de la tecnología que la entidad no logra aplicar oportunamente en su modelo operativo para mantener o aumentar la calidad de los servicios que facilita a la población menor de edad y a otras instituciones del país.
La disponibilidad de recursos financieros	Limitaciones de recursos financieros que amenazan la capacidad de la entidad de ejecutar las acciones de rectoría, defensa, atención, protección y garantía.
La legalidad	Leyes y regulaciones que amenazan la capacidad de la entidad de ejecutar sus tareas eficazmente, hacer cumplir acuerdos contractuales o implementar estrategias o actividades específicas.
La administración del recurso humano	Situaciones de falta de conocimientos o carencias de habilidades y experiencias requeridas en personal clave de la entidad, que pueden amenazar la ejecución de su modelo operativo y el logro de los objetivos estratégicos establecidos.
La gestión del conocimiento	Ausencia o ineficacia de procesos definidos para aprehender e institucionalizar el aprendizaje a través de la entidad, que producen un tiempo de respuesta lento, costos altos, errores repetidos, lento desarrollo de competencias, restricciones en el crecimiento o funcionarios desmotivados.
La capacidad	Insuficiencia de capacidad instalada (recursos) que amenaza la habilidad de la entidad para cubrir las necesidades de la niñez y adolescencia o excesos en la capacidad instalada que deriven en un encarecimiento del servicio que se brinda.
El rendimiento	Incapacidad para operar con estándares de rendimiento de clase mundial en términos de calidad, costo o tiempo en la prestación de servicios debido a procesos operativos ineficientes.
Las alianzas y relaciones externas	Ineficacia o ineficiencia de las alianzas y relaciones externas que afectan la capacidad de la entidad para lograr mejoras en los servicios que se brindan. Estas situaciones resultan de elegir una mala alianza, la mala ejecución de un convenio, tomar más de lo que se da (produciendo la pérdida de confianza de un aliado) o de desaprovechar oportunidades de hacer alianzas.
El cumplimiento	Incumplimiento de los requerimientos de los niños, niñas y adolescentes, de políticas y procedimientos organizacionales o de leyes y regulaciones que puedan producir baja calidad, costos más altos, ingresos perdidos, retrasos innecesarios, etc.
La fluctuación de la moneda	La volatilidad en los tipos de cambio de las monedas extranjeras que exponen a la entidad a aumentos en los costos de bienes y servicios adquiridos de terceros
La imagen institucional	La erosión de la imagen institucional que dañe su habilidad de mantener o incrementar sus servicios.
La autoridad	Ineficacia en la definición de líneas de autoridad que puedan causar que los funcionarios hagan cosas que no deben hacer o dejen de hacer lo que deberían. El no establecer o verificar el cumplimiento de límites en las acciones del personal puede causar que los funcionarios ejecuten actos no autorizados o no éticos.
La tercerización	Actividades de contratación de servicios a terceros en las cuales éstos no actúen dentro de los límites de autoridad establecidos o no ejecuten las tareas de la manera pactada.
La implementación de cambio	Incapacidad del personal de la entidad para implementar mejoras a servicios, productos o procesos con la oportunidad que lo demandan los cambios en el entorno.
La relevancia de la información	Generación de Información irrelevante por cualquier sistema aplicativo que pueda afectar negativamente las decisiones.
La disponibilidad	La paralización de servicios críticos que amenace la continuidad de las operaciones y los procesos críticos de la entidad.
La infraestructura	Limitaciones o carencias que se presenten en la infraestructura de la entidad que afectan la capacidad de la Institución para soportar los requerimientos operativos actuales y futuros de manera eficaz, efectiva y controlada.
La medición operativa	Carencia, irrelevancia o baja confiabilidad de los indicadores operativos que puedan causar evaluaciones y conclusiones erróneas acerca del rendimiento operativo institucional.
El alineamiento	La desvinculación entre los objetivos y estrategias institucionales y los objetivos de los procesos operativos que puedan producir actividades antagónicas y descoordinadas en toda la Institución.
La Presupuestación y planeamiento	Generación de información de planeamiento y presupuestaria imprecisa, poco realista, irrelevante o de baja confiabilidad que pueda causar decisiones y conclusiones financieras incorrectas.
El monitoreo del entorno	Ineficacia en los procesos de monitoreo del entorno o la formulación de supuestos poco realistas o erróneos sobre los riesgos del entorno que puedan causar que la entidad retenga estrategias a pesar que se hayan vuelto obsoletas.



PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

ANEXO 3

ACTIVIDADES SUSTANTIVAS Ó CRÍTICAS IDENTIFICADAS POR LOS GRUPOS FOCALES			
REGIÓN	ACTIVIDAD 1:	ACTIVIDAD 2:	ACTIVIDAD 3:
SAN JOSÉ CENTRAL	Atención de las denuncias	Intervención profesional psicossociolegal.	Toma de decisiones para el proceso de restitución de derechos
SAN JOSÉ SUR	Análisis Técnico:	Proceso Especial de Protección	Ejecución del Plan de Atención Integral de la Persona Menor de Edad, su familia y su entorno.
CHOROTEGA	Valoración técnica de la situación denunciada	Definir ruta (psicossociolegal) del usuario para la de atención en la plataforma de servicios institucionales.	Acciones de restitución de defensa y garantía de derechos, ante la situación de vulneración de derechos.
HEREDIA	Investigación de la denuncia	Coordinaciones interinstitucionales	Dictado y seguimiento al cumplimiento de las medidas protección o informe de cierre
ALAJUELA	Valoración técnica de la situación denunciada	Realización de las acciones institucionales de protección y seguridad de las personas menores de edad	Seguimiento de las acciones institucionales de protección y seguridad para la persona menor de edad
PACÍFICO CENTRAL	Valoración de la denuncia de acuerdo al motivo de atención	Abordar o Atender (Plan) la situación de la persona menor de edad.	Definir la situación de la persona menor de edad (acción institucional)
HUETAR ATLÁNTICA	Verificación de la denuncia	Abordaje (intervención) de la denuncia.	Seguimiento a la denuncia
CARTAGO	Análisis técnico de la situación de la persona menor de edad denunciada- Investigación (R.I-MV).	Atención psicossocial de la persona menor de edad y su familia, de acuerdo a la denuncia analizada (Atención Social a la Familia, Atención Psicoterapéutica, Atención Socioeducativa).	Restitución de los derechos de la personas menor de edad, de acuerdo a la denuncia analizada en vía administrativa y/o judicial.
BRUNCA	Análisis técnico de la denuncia (revisión y valoración profesional)	Investigación preliminar, descartar hechos denunciados o conocidos (visita al campo) para determinar si la persona menor de edad esta en riesgo inminente o mayor vulnerabilidad.	Proceso de atención Psicossocial para la persona menor de edad y su familia y se elabora un Plan de Intervención.
HUETAR NORTE	Investigación preliminar de la denuncia, valoración (social, psicológica, legal) de la persona menor de edad y su familia.	Procesos Psicossociales y formativo (ejecución del planes de intervención y determinar que pasó con la persona menor de edad y su familia, evaluación) a la persona menor de edad y su familia.	Proceso especial de protección (elaboración y ejecución de planes, dictado de medidas de protección ó la búsqueda de alternativas de protección para la persona menor de edad).