



AUDITORÍA INTERNA

INFORME AII-01-2026

San José, 06 de marzo de 2026

PANI-AI-OF-030-2026

Señora

Kennly Garza Sánchez

Presidencia Ejecutiva

Patronato Nacional de la Infancia

S.O.

Estimada señora:

En cumplimiento al Plan Anual de Trabajo del 2025, se procedió a realizar el estudio denominado *Auditoría de carácter especial sobre el proceso de contratación pública en el Patronato Nacional de la Infancia*, cuyos resultados correspondientes a la *Primera Etapa: compras gestionadas por la Proveeduría Institucional*, se exponen en presente informe No. AII-01-2026.

De conformidad con la Ley General de Control Interno se advierte la responsabilidad de cumplir con lo consignado en el Artículo 36 relacionado con el trámite de las recomendaciones, así como el Artículo 39 en lo relacionado con la responsabilidad administrativa en el no cumplimiento de lo estipulado en ellos, que en los aspectos más relevantes se indica:

“Artículo 37.- Informes dirigidos al jerarca.

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

“Artículo 39.- Responsabilidades y sanciones.

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



AUDITORÍA INTERNA

INFORME AII-01-2026

El estudio de auditoría estuvo a cargo de Karla Torres Sánchez, con la supervisión de Juan Carlos Fallas Segura, funcionarios de esta Auditoría Interna.

Como parte del procedimiento de Auditoría, se efectuaron las siguientes devoluciones:

1. El día **08 de diciembre del 2025** se realizó una devolución de los resultados generales preliminares a la señora Sonia Reid Chaves del Departamento de Proveeduría.
2. El día **17 de febrero de 2026**, se hizo la devolución de resultados a su persona, en dicha reunión participaron: la señora Katherine Valverde Jarquín, Administradora de la Presidencia Ejecutiva, la señora Guiselle Zuñiga Coto, Gerente de Administración, el señor Minor Ovares Granados y la señora Kattia Sanabria Rojas funcionarios de la Gerencia de Administración, la señora Olga Cabalceta Pérez, Coordinadora del Departamento de Proveeduría y los Administradores regionales: Sofia Freer Calvo, Dirección Regional Brunca, Danny Morales Matamoros, Dirección Regional San José Sur, Pablo Castillo Ovares, Dirección Regional Alajuela y Alejandra Miranda Monge, Dirección Regional San José Central.

En la reunión se realizó una amplia exposición del origen, objetivo, alcance, resultados, conclusiones y recomendaciones del estudio.

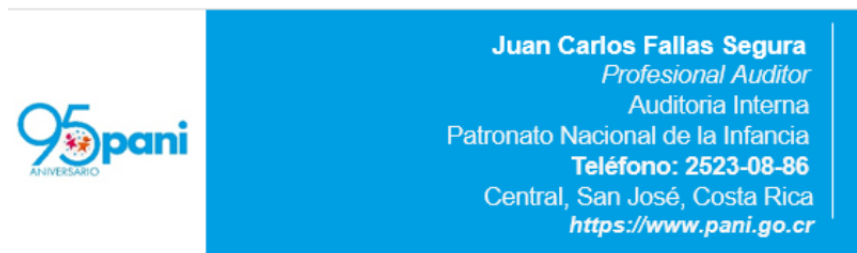
3. El borrador del presente informe fue remitido a la Presidencia Ejecutiva mediante el oficio PANI-AI-OF-016-2026 de fecha 18 de febrero de 2026, con el propósito de que la Administración analice el contenido de todas las recomendaciones y elabore una propuesta integral de plazos de cumplimiento para cada una de ellas.
4. En atención a lo solicitado se recibe el oficio PANI-PE-OF-0555-2026 de fecha 05 marzo de 2026, en el cual se señala que los plazos se definieron considerando el oficio PANI-GA-OF-0261-2026, suscrito por la señora Guiselle Zúñiga Coto, y con el cual remitió sus observaciones y la propuesta de plazos.



AUDITORÍA INTERNA
INFORME AII-01-2026

Agradeciendo la atención a la presente se despide,

Atentamente,



C.c.
Gerencia de Administración
Depto. Proveeduría Institucional
Depto. Tecnologías de la Información
Control Interno
Legajo estudio.
Consecutivo físico y digital

📁 /jfs/kts



AUDITORÍA INTERNA

INFORME AII-01-2026

PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA

Auditoría Interna

INFORME AII-01-2026 "AUDITORÍA DE CARÁCTER ESPECIAL SOBRE EL PROCESO DE CONTRATACIÓN PÚBLICA EN EL PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA. PRIMERA ETAPA: COMPRAS GESTIONADAS POR LA PROVEEDURÍA INSTITUCIONAL"

FEBRERO 2026



AUDITORÍA INTERNA

INFORME AII-01-2026

Tabla de contenido

RESUMEN EJECUTIVO.....	6
¿Qué examinamos?.....	6
¿Por qué es importante?	6
¿Qué encontramos?.....	6
¿Qué sigue?	8
1. INTRODUCCIÓN.....	9
Origen de la Auditoria	9
Objetivo del estudio.....	9
Alcance y periodo	10
Metodología Aplicada	11
Limitaciones que afectaron la ejecución de la Auditoria	11
Generalidades acerca del objeto auditado	11
Comunicación de los resultados de la auditoría	14
2. RESULTADOS.....	15
A. VALORACIÓN DE RIESGOS EN LAS COMPRAS GESTIONADAS POR LA PROVEEDURÍA INSTITUCIONAL	15
B. EXPOSICIÓN A RIESGOS EN LAS COMPRAS GESTIONADAS POR LA PROVEDURÍA Y SU IMPACTO EN LA GESTIÓN INSTITUCIONAL	17
Alta exposición a riesgos de planificación que limita la eficiencia institucional.....	18
Alta exposición a riesgos operativos que comprometen la continuidad y calidad de la gestión.....	20
Alta exposición a riesgos en la calidad de bienes y servicios que afecta la satisfacción institucional ...	21
Alta exposición a riesgos financieros presupuestarios que afecta la ejecución presupuestaria y la oportunidad de las contrataciones institucionales	22
Exposición moderada a riesgos de legalidad que impactan la transparencia y el cumplimiento normativo	23
Exposición moderada a riesgos en sistemas y calidad de la información que reducen la trazabilidad y eficiencia	24
Exposición moderada a riesgos de corrupción por debilidades en los controles internos	25
C. MECANISMOS DE CONTROL PARA LA GESTIÓN Y CONTROL DE LOS RIESGOS IDENTIFICADOS EN CONTRATACIÓN PÚBLICA	27
Debilidades en los mecanismos de control interno aplicados a los procesos de contratación pública ...	27
D. ANÁLISIS DE DENUNCIA SOBRE CONTRATACIÓN DE TUTORES Y SU VINCULACIÓN CON RIESGOS IDENTIFICADOS EN EL PROCESO DE CONTRATACIÓN PÚBLICA.....	28
3. CONCLUSIONES.....	30
4. RECOMENDACIONES.....	32
4.1. Valoración de riesgos de las compras tramitadas por la Proveduría Institucional.....	41



RESUMEN EJECUTIVO.

¿Qué examinamos?

En el presente estudio, se evaluaron los procesos de contratación pública del Patronato Nacional de la Infancia, específicamente las compras gestionadas a través de la Proveduría Institucional.

El estudio se orientó a identificar riesgos que afectan la eficiencia, transparencia y legalidad de los procesos, así como a verificar los mecanismos de control existentes y su efectividad, con el propósito de determinar su impacto en la gestión institucional y generar insumos que fortalezcan la toma de decisiones informadas.

¿Por qué es importante?

La contratación pública constituye un mecanismo esencial para que el Patronato Nacional de la Infancia (PANI) satisfaga sus necesidades de bienes, obras y servicios, garantizando el uso eficiente y transparente de los recursos asignados. La realización de esta auditoría especial, orientada a la valoración de riesgos, es fundamental porque permite identificar, analizar y priorizar los riesgos que podrían afectar la eficacia, transparencia y legalidad de los procesos de compra tramitados por medio de la Proveduría Institucional.

Además, la valoración de riesgos genera información estratégica para la toma de decisiones, facilitando la implementación de acciones preventivas y correctivas, el fortalecimiento de controles internos y la optimización de la planificación institucional, asegurando así la continuidad y calidad de los servicios dirigidos a las personas menores de edad.

¿Qué encontramos?

El estudio permitió identificar que las compras tramitadas por la Proveduría Institucional en el Patronato Nacional de la Infancia presentan una exposición alta y moderada a riesgos en diversas categorías. La valoración de riesgos realizada determinó que el 41% de los riesgos evaluados se clasifican como altos y el 59% como moderados.

En materia de **planificación**, se evidenció un nivel de exposición alto. Se



AUDITORÍA INTERNA

INFORME AII-01-2026

identificaron atrasos, improvisación y ausencia de lineamientos estandarizados para programar las contrataciones. Durante el periodo analizado, se registraron 11 contrataciones urgentes en 2024 y 5 en el primer semestre de 2025, incluso para bienes y servicios recurrentes, lo cual refleja una planificación anual desalineada con las necesidades institucionales y con los cronogramas de abastecimiento.

En este contexto, el análisis de una denuncia sobre la contratación del servicio de tutores confirmó la materialización del riesgo **“Retrasos e improvisación en la planificación de compras recurrentes”**. Se determinó que, al momento de vencerse el contrato vigente, la institución no contaba con un procedimiento ordinario adjudicado y se recurrió a mecanismos excepcionales para asegurar la continuidad del servicio, lo que afectó la oportunidad de la contratación.

En el ámbito **operativo**, se identificó una alta probabilidad de materialización, con riesgos relacionados con la sobrecarga de funciones en personal no capacitado. En 4 direcciones regionales, el personal técnico asumió tareas administrativas complejas sin capacitación en contratación pública. También se identificó que no existe un procedimiento para consolidar solicitudes similares, lo que ha generado hasta más de 100 solicitudes individuales sobre bienes o servicios equivalentes en algunas regiones, aumentando la carga de trabajo en el Departamento de Proveeduría y ocasionando reprocesos y demoras en la gestión contractual.

En cuanto a la **calidad de bienes y servicios**, se identificó una alta probabilidad de riesgos relacionados con la ausencia de evaluaciones post-contractuales y con deficiencias en la evaluación técnica de ofertas. Se documentó la recepción de bienes con especificaciones inferiores a las solicitadas y estudios técnicos realizados por personal sin capacitación, sin contar con mecanismos institucionales que permitan retroalimentar la gestión de compras o corregir fallas recurrentes.

En los aspectos **financiero-presupuestarios**, se determinó una exposición alta asociada a deficiencias en la elaboración de estudios de mercado y en la planificación de compras, lo que genera errores en la estimación de costos y variaciones entre lo planificado y lo ejecutado. Estas situaciones provocan subejecución o sobreejecución del presupuesto, así como reprocesos y atrasos que afectan la oportunidad de las contrataciones y la disponibilidad de bienes y servicios requeridos por las unidades usuarias.



AUDITORÍA INTERNA

INFORME AII-01-2026

En materia de **legalidad** los riesgos presentan un nivel de exposición moderado–alto. Se identificó recurrencia en la utilización de procedimientos excepcionales tras el vencimiento de licitaciones, así como ausencia de un mecanismo formal para actualizar la normativa interna.

En materia de **sistemas y calidad de la información**, la exposición es moderado-alta. Se identificaron expedientes incompletos en SICOP debido a que actas de recepción y pagos no se registran de manera sistemática. También se evidenció falta de procedimientos que definan responsabilidades para la actualización de información después de generadas las órdenes de compra, generando registros incompletos, reprocesos y dificultades en la trazabilidad de los expedientes.

Finalmente, aunque no se identificaron conductas irregulares, se encontraron condiciones que incrementan la probabilidad de materialización de riesgos de corrupción, tales como falta de controles para gestionar conflictos de interés, ausencia de mecanismos para detectar favoritismo y trazabilidad incompleta en etapas posteriores a la adjudicación.

Los controles internos que mantienen las unidades solicitantes y la Proveeduría, que están asociados al proceso integral de compras gestionadas por Proveeduría se ubican entre los niveles 1 y 2 de madurez, caracterizados por controles parciales, documentación no estandarizada y ausencia de supervisión sistemática, lo que limita su efectividad ante los riesgos identificados.

¿Qué sigue?

A partir de los resultados obtenidos y las recomendaciones consignadas en el presente informe, corresponde al jerarca y los titulares subordinados del Patronato Nacional de la Infancia, analizar y ejecutar las acciones necesarias para su cumplimiento, con el propósito de implementar medidas preventivas y correctivas que reduzcan la probabilidad e impacto de los riesgos identificados y fortalezcan la gestión contractual institucional.



AUDITORÍA INTERNA

INFORME AII-01-2026

Auditoría de carácter especial sobre el proceso de contratación pública en el Patronato Nacional de la Infancia. Primera Etapa: compras gestionadas por la Proveeduría Institucional.

1. INTRODUCCIÓN

Origen de la Auditoría

- 1.1. El presente estudio responde al cumplimiento del Plan de Trabajo de la Auditoría Interna para el 2024 y 2025, el cual contempla la ejecución de una evaluación específica sobre el proceso de contratación pública en el Patronato Nacional de la Infancia (PANI).
- 1.2. En la valoración de riesgos del universo auditable realizada por esta Auditoría, la gestión de contratación administrativa obtuvo una calificación de riesgo medio, por lo que se programa una auditoría de carácter especial orientada a evaluar los procesos relacionados con la compra de bienes y servicios y el arrendamiento de bienes inmuebles en la institución.
- 1.3. Se determinó la conveniencia de comunicar los resultados de esta Auditoría en tres informes separados por etapas, siendo la primera etapa las compras tramitadas por medio de la Proveeduría Institucional, la segunda sobre compras gestionadas por Fondo de Trabajo y Cajas Chicas, y la tercera la correspondiente al proceso de alquiler de bienes inmuebles.

Objetivo del estudio

- 1.4. Realizar una valoración del riesgo asociado al proceso administrativo de contratación pública en el Patronato Nacional de la Infancia, con el propósito de determinar su impacto en la gestión institucional y evaluar los controles implementados.

Objetivos específicos

- 1.5. Identificar los riesgos presentes en cada una de las etapas que conforman el proceso de contratación pública.



AUDITORÍA INTERNA

INFORME AII-01-2026

- 1.6. Aplicar pruebas de auditoría que permitan determinar si los riesgos identificados se han materializado.
- 1.7. Verificar si la institución cuenta con mecanismos establecidos para la gestión y control de los riesgos identificados.
- 1.8. Analizar los elementos de la denuncia presentada ante la Auditoría Interna sobre la inexistencia de un procedimiento adjudicado para la contratación de tutores, y establecer la relación con los riesgos previamente identificados en el proceso de contratación pública.

Alcance y periodo

- 1.9. El presente servicio abarcó la revisión de los procesos de compra de bienes y servicios gestionados a través de la Proveeduría Institucional durante el año 2024 y el primer semestre del 2025, con posibilidad de ampliación a otros periodos o procedimientos cuando se consideró necesario. Además, se incorporó el análisis de la denuncia sobre la falta de un procedimiento para la contratación de tutores, correspondiente al primer semestre de 2025.
- 1.10. Se consideró una muestra representativa de 6 direcciones regionales y 8 oficinas locales. A continuación, se muestra el detalle de la muestra seleccionada.

Ilustración 1. Direcciones regionales y Oficinas Locales de la muestra



Fuente: Auditoría Interna, 2025.



AUDITORÍA INTERNA

INFORME AII-01-2026

Metodología Aplicada

- 1.11.** Este estudio se ejecutó en concordancia con las técnicas y procedimientos estipulados en el Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Auditoría Interna, el Manual de Normas Generales de Auditoría para el Sector Público y demás normativa aplicable. Asimismo, lo establecido en la Ley General de Control Interno y se aplicó en lo pertinente, las herramientas y procedimientos establecidos en el manual de referencia para auditorías internas (MARPAI).
- 1.12.** Para el desarrollo de esta Auditoría se utilizó la información obtenida en los instrumentos aplicados por los funcionarios del PANI que conformaron la muestra de instancias seleccionadas, a saber: personas funcionarias del Departamento de Proveeduría, Direcciones Regionales y Oficinas Locales. La metodología utilizada contempló la aplicación de técnicas y procedimientos tales como entrevistas, cuestionarios, solicitudes de información, análisis documental y validación de información.
- 1.13.** Durante la fase de planificación, se incorporó el uso de herramientas de inteligencia artificial (Copilot) con el propósito de realizar una identificación inicial de riesgos potenciales en materia de contratación pública, específicamente en los procesos de adquisición de bienes y servicios tramitados por la Proveeduría Institucional.

Limitaciones que afectaron la ejecución de la Auditoría

- 1.1.** No se identificaron limitaciones para el desarrollo del presente estudio.

Generalidades acerca del objeto auditado

- 1.2.** En Costa Rica, la contratación pública como mecanismo para la adquisición de los bienes, obras y servicios del Estado, se encuentra regulado principalmente por la Ley General de Contratación Pública (Ley n.º 9986) y su Reglamento (Decreto Ejecutivo n.º 43808-H), normativa que entró en vigor el 1.º de diciembre de 2022. Este marco legal establece principios, procedimientos y obligaciones que buscan garantizar la legalidad, la competencia y la rendición de cuentas en la gestión contractual del sector público.

AUDITORÍA INTERNA

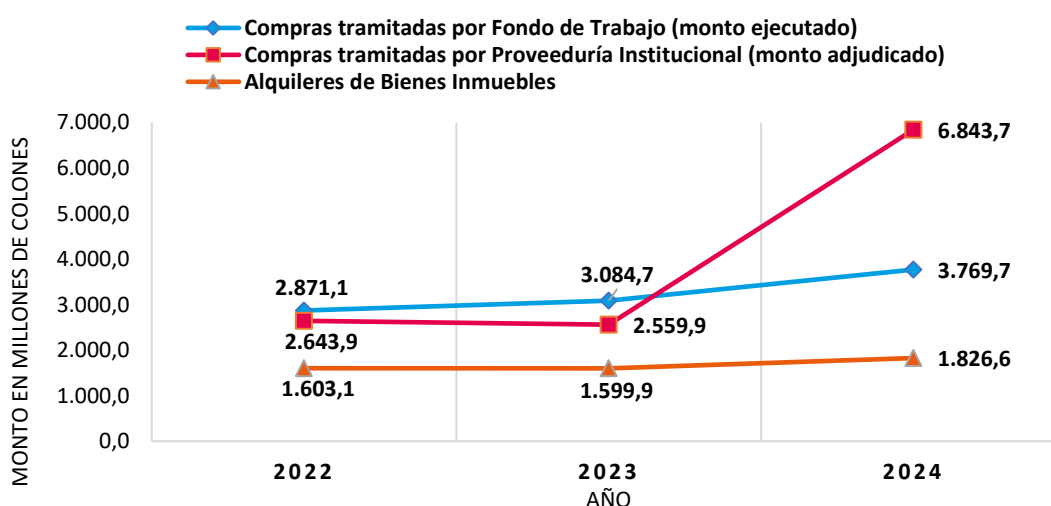
INFORME AII-01-2026

1.3. La Ley contempla procedimientos ordinarios, aplicables a la mayoría de las contrataciones, así como procedimientos excepcionales, diseñados para atender necesidades específicas bajo condiciones reguladas. Entre estos se incluyen:

- **Fondos de caja chica:** mecanismo excepcional que permite realizar adquisiciones de menor cuantía las cuales deben ser indispensables, impostergables y no exceder el 10% del monto de licitación reducida. (Artículo 3, inciso g) de la Ley General de Contratación Pública).
- **Arrendamiento de bienes inmuebles:** procedimiento excepcional que habilita la contratación siempre que se cumplan los requisitos establecidos en la normativa y se justifique la conveniencia técnica y económica. (Artículo 67 de la Ley General de Contratación Pública).

1.4. El siguiente gráfico muestra la evolución de los montos en millones de colones durante los años 2022 a 2024, comparando tres rubros de contratación pública en el Patronato Nacional de la Infancia, a saber, compras gestionadas por Fondo de Trabajo y Cajas Chicas, compras tramitadas por la Proveeduría Institucional y los Alquileres de bienes inmuebles en el Patronato Nacional de la Infancia.

Gráfico 1.
Tendencia de gastos institucionales en Contratación Pública.
Periodo del año 2022 al 2024 (en millones de colones)



Fuente: Auditoría Interna con datos proporcionados por el Departamento de Proveeduría y Administración de Presupuesto, 2025.

Nota: En el rubro "Compras tramitadas por Fondo de Trabajo" se incluyen los montos correspondientes a las liquidaciones de viáticos de los funcionarios, debido a que el sistema institucional SIGAF no permite realizar una diferenciación entre estos conceptos.



AUDITORÍA INTERNA

INFORME AII-01-2026

- 1.5. En el período analizado, se observa un incremento exponencial en 2024 en las **compras tramitadas por Proveeduría Institucional**, que alcanzan ₡6.844 millones, lo que representa un aumento superior al 160% respecto al año 2023.
- 1.6. Por su parte, las **compras por Fondo de Trabajo y Cajas Chicas** muestran un crecimiento sostenido del 31% pasando de ₡2.871 millones en 2022 a ₡3.770 millones en 2024. Los **alquileres de bienes inmuebles** se mantienen estables, con un incremento del 14% en el 2024. Este comportamiento refleja un cambio en la modalidad de contratación, concentrando una mayor ejecución en la Proveeduría Institucional durante el año 2024.
- 1.7. En el año 2024, la institución tramitó 156 procedimientos de contratación pública y en el primer semestre de 2025 se gestionaron 85. La modalidad de licitación reducida registró la mayor cantidad de procedimientos en ambos períodos (el 78,8% en 2024 y el 84,7% en 2025). Los procedimientos especiales representaron el 7,1% en 2024 y el 5,9% en 2025 y corresponden a los montos adjudicados más altos en cada período dirigidos en su mayoría a contrataciones de urgencia y alquileres de bienes inmuebles. En la siguiente tabla se presenta el detalle:

Tabla 1.
Modalidades de Contratación Pública, periodo 2024 y 2025 (primer semestre)

Modalidad de Contratación	Año 2024			Año 2025 (primer semestre)		
	Cantidad de procedimientos	%	Monto adjudicado (en millones de colones)	Cantidad de procedimientos	%	Monto adjudicado (en millones de colones)
Procedimiento por excepción	13	8,3%	56,6	8	9,4%	22,0
Procedimientos especiales	11	7,1%	5.591,1	5	5,9%	1.600,5
Licitación mayor	3	1,9%	14,6	0	0%	0
Licitación menor	6	3,8%	304,7	0	0%	0
Licitación reducida	123	78,8%	876,7	72	84,7%	584,3
Total	156		6.843,7	85		2.206,7

Fuente: Auditoría Interna con datos proporcionados por Proveeduría en oficio PANI-DPR-OF-0262-2025.



AUDITORÍA INTERNA

INFORME AII-01-2026

Comunicación de los resultados de la auditoría

- 1.8. El borrador del presente informe fue remitido a la Presidencia Ejecutiva mediante el oficio PANI-AI-OF-016-2026 de fecha 18 de febrero de 2026, con el propósito de que la Administración analizará el contenido de las recomendaciones y elaborará una propuesta integral de plazos de cumplimiento para cada una de ellas.
- 1.9. En atención a lo solicitado, se recibió el oficio PANI-PE-OF-0555-2026 de fecha 05 marzo de 2026, en el cual se indica que los plazos fueron definidos tomando en consideración el oficio PANI-GA-OF-0261-2026, suscrito por la señora Guiselle Zúñiga Coto, mediante el cual remitió sus observaciones y la propuesta de plazos. Analizada la documentación aportada, esta Auditoría Interna aceptó en su totalidad los plazos planteados, lo cual se comunicó mediante el oficio PANI-AI-OF-028-2026, de fecha 06 de marzo de 2026.
- 1.10. Como parte del procedimiento de Auditoría, se realizaron dos devoluciones de resultados a las personas involucradas de la institución:
- El **08 de diciembre de 2025**, se presentó a la señora Sonia Reid Chaves, del Departamento de Proveeduría, una devolución de los resultados generales preliminares.
 - El **17 de febrero de 2026**, se presentaron los resultados de la auditoría en reunión virtual, con la participación de representantes de la Presidencia Ejecutiva, la Gerencia de Administración, el Departamento de Proveeduría y los administradores de las Direcciones Regionales Brunca, San José Sur, Alajuela y San José Central.

Siglas

PANI: Patronato Nacional de la Infancia.

SIGAF: Sistema Integrado de Gestión Administrativa y Financiera



2. RESULTADOS

Los resultados a continuación expuestos son producto de la evaluación y análisis de los datos recopilados en el desarrollo de la auditoría.

A. VALORACIÓN DE RIESGOS EN LAS COMPRAS GESTIONADAS POR LA PROVEEDURÍA INSTITUCIONAL

- 2.1. El Manual de Normas para el ejercicio de la Auditoría Interna en el Sector Público M-1-2004-CO-DDI “**Norma 2.2.1.4 Incorporación del conocimiento sobre riesgo**”, establece:

“Los funcionarios de la Auditoría Interna coadyuvarán con el SEVRI mediante la incorporación de los conocimientos del riesgo obtenidos en los trabajos, mediante los productos de los servicios de fiscalización”.

- 2.2. La Auditoría Interna diseñó una matriz de eventos de riesgo aplicable a cada proceso de contratación pública. Para compras gestionadas por la Proveeduría Institucional, la identificación de los riesgos y su valoración se realizó con base en los criterios de un panel de expertos, integrado por personas funcionarias del Departamento de Proveeduría, así como de Direcciones Regionales y Oficinas Locales con experiencia en dichos procesos.
- 2.3. Como resultado del ejercicio de valoración, se identificaron 29 eventos de riesgo en cada proceso, clasificados según siete categorías: **riesgos de legalidad, riesgos de planificación, riesgos de sistemas y calidad de la información, riesgos financiero-presupuestario, riesgos operativos, riesgos de calidad de bienes y servicios y riesgos de corrupción.**
- 2.4. Para la valoración de los riesgos se utilizó una escala de severidad, que considera el impacto y la probabilidad de ocurrencia de cada evento. Esta herramienta permitió asignar una calificación objetiva a los riesgos identificados y establecer prioridades para su gestión, según la siguiente escala:

AUDITORÍA INTERNA

INFORME AII-01-2026

Severidad	Porcentaje
Extremo	De 80% hasta 100%
Alto	De 52% hasta 79%
Moderado	De 28% hasta menos de 52%
Bajo	De 1% hasta menos de 28%

Severidad alta y moderada de los riesgos identificados en las compras gestionadas por la Proveeduría Institucional

2.5. Con base en la aplicación de la escala anterior, se determinó la severidad de los riesgos identificados en el proceso de compras gestionadas por la Proveeduría Institucional. Los resultados muestran que la mayoría de los riesgos¹ **presentan severidad alta y moderada**, tal como muestra en la siguiente ilustración.

Ilustración 2.

Severidad de los riesgos evaluados en las compras tramitadas a través de la Proveeduría Institucional



Fuente: Auditoría Interna, datos extraídos del análisis de valoración de riesgos, 2025.

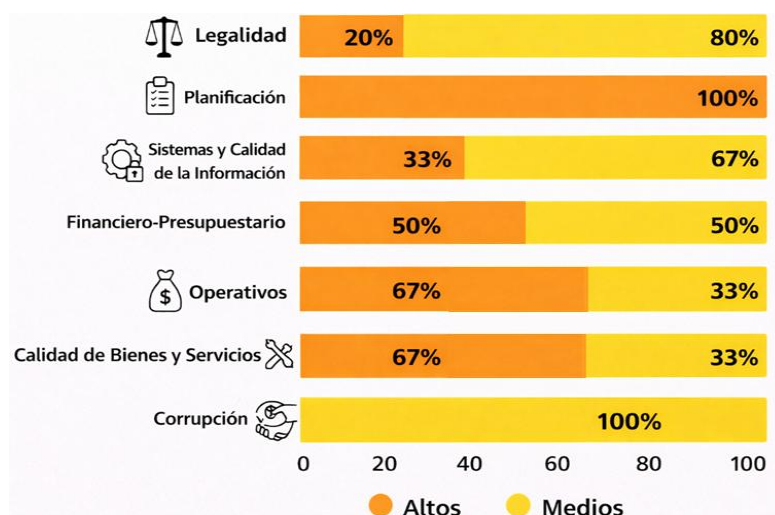
- 2.6. En las compras tramitadas por medio de la Proveeduría Institucional, el 41% (12) de los riesgos evaluados se clasifican como **altos**, mientras que el 59% (17) corresponden a riesgos **moderados**.
- 2.7. En el siguiente gráfico, se presentan los resultados de la valoración de riesgos según su distribución por categoría dentro del proceso de compras gestionado por la Proveeduría Institucional.

1 Para consultar la calificación completa y la totalidad de los riesgos evaluados ver el anexo 5.1.

AUDITORÍA INTERNA

INFORME AII-01-2026

Gráfico 2.
Severidad de los riesgos evaluados por categorías de riesgos para compras tramitadas por Proveduría



Fuente: Auditoría Interna, datos extraídos del análisis de valoración de riesgos, 2025.

2.8. El análisis evidencia que la categoría de riesgos de Planificación concentra el 100% con severidad alta, mientras que las categorías de riesgos Operativos y riesgos de Calidad de Bienes y Servicios registran un 67% en ese mismo nivel, y en las demás categorías predominan riesgos moderados.

2.9. Estos resultados muestran que las categorías de riesgo de Planificación, Operativos y Calidad de Bienes y Servicios presentan los niveles más altos de severidad, por lo que requieren definir acciones de tratamiento y administración del riesgo acordes con su nivel de exposición. Las demás categorías también deben incorporarse dentro del proceso de gestión del riesgo, para orientar adecuadamente las acciones de administración del riesgo que resulten necesarias.

B. EXPOSICIÓN A RIEGOS EN LAS COMPRAS GESTIONADAS POR LA PROVEDURÍA Y SU IMPACTO EN LA GESTIÓN INSTITUCIONAL

2.10. El Reglamento a la Ley General de Contratación Pública No.9986, en su artículo 311 indica:



AUDITORÍA INTERNA

INFORME AII-01-2026

“Administración de los riesgos en materia de contratación pública. La Dirección de Contratación Pública, deberá administrar los riesgos asociados a su gestión, conforme lo indicado en el artículo 129 de la Ley General de Contratación Pública y deberá establecer las acciones pertinentes que permitan la mitigación de estos. Asimismo, propiciará que la Administración activa administre los riesgos asociados a su operación e implemente los planes de gestión de riesgos y continuidad del negocio, las metodologías y herramientas de control requeridas, para minimizar los riesgos que puedan presentarse en los procesos de contratación pública, de conformidad con la normativa vigente.”.

2.11. Con base en la valoración de riesgos, el análisis de información y las consultas realizadas a 6 Direcciones Regionales y 8 Oficinas Locales integrantes de la muestra, así como el Departamento de Proveeduría, sobre la gestión institucional correspondiente a los periodos 2024 y 2025, se identificaron los riesgos, las causas, consecuencias y las condiciones que incrementan la probabilidad de ocurrencia y materialización de riesgos en contratación pública en el PANI.

2.12. A continuación, se presentan los resultados organizados por cada categoría de riesgo analizada.

Alta exposición a riesgos de planificación que limita la eficiencia institucional

2.13. Los riesgos asociados a la planificación presentan un **nivel de exposición alto**, con valores de severidad entre el 57% y 67% en los riesgos identificados. Este comportamiento evidencia una alta probabilidad de materialización.

2.14. En la siguiente tabla se resumen los riesgos asociados a la planificación, considerando su alta probabilidad de materialización.

Tabla 2.
Riesgos de planificación identificados en las compras tramitadas por medio de la Proveeduría



AUDITORÍA INTERNA

INFORME AII-01-2026

No.	Riesgo identificado	Probabilidad estimada	Evidencias / Condiciones observadas
1	<i>Retrasos e improvisación en la planificación de compras recurrentes.</i>	Alta 67,20%	11 contrataciones urgentes en 2024 y 5 en el primer semestre 2025, incluso para servicios panificables. - Se cuenta con un “Listado productos por demanda, servicios y servicios continuos año”, sin un cronograma detallado de tiempos y roles. - Solicitudes ordinarias no gestionadas en plazo por priorización de urgencias.
2	<i>Planificación anual de compras desalineada con los objetivos institucionales.</i>	Alta 57,76%	- Desabastecimiento institucional en algunos servicios en 2025 por no renovar contrataciones ordinarias. - Proyecciones de insumos basadas en urgencias y experiencia previa.

Fuente: Auditoría Interna, datos extraídos del análisis de valoración de riesgos e información aportada por el Departamento de Proveeduría, Direcciones Regionales y Oficinas Locales, 2025.

2.15. Seguidamente, se describen las causas asociadas a los riesgos de planificación identificados durante el estudio:

- Ausencia de un cronograma detallado de todas las contrataciones previstas de realizar durante el año que detalle actividades, tiempos y responsables.
- Ausencia de un procedimiento para el control de la vigencia de los contratos de bienes y servicios.
- Ausencia de mecanismos de seguimiento y supervisión de las contrataciones programadas y en ejecución.
- Falta de herramientas y procedimientos estandarizados para la planificación.

2.16. La materialización de los riesgos de planificación identificados ha generado atrasos en la provisión de bienes y servicios, así como la atención de requerimientos mediante mecanismos distintos a los procesos ordinarios, principalmente como resultado del vencimiento de contrataciones. Asimismo, la atención de contrataciones urgentes ha incidido en que solicitudes ordinarias asociadas a proyectos planificados no se gestionen dentro de los plazos previstos, afectando la ejecución de actividades programadas.



AUDITORÍA INTERNA

INFORME AII-01-2026

Alta exposición a riesgos operativos que comprometen la continuidad y calidad de la gestión

2.17. Los riesgos operativos presentan un **nivel de exposición alto**, con valores de severidad que se sitúan entre el 54% y 73% en la mayoría de los riesgos evaluados. Este comportamiento evidencia una alta probabilidad de materialización.

2.18. Los riesgos operativos con alta probabilidad de materialización se presentan en la siguiente tabla.

Tabla 3.
Riesgos de operativos identificados en las compras tramitadas por medio de la Proveeduría

No.	Riesgo identificado	Probabilidad estimada	Evidencias / Condiciones observadas
1	<i>Sobrecarga de funciones en personal no capacitado para procesos de contratación pública.</i>	Alta 73,92%	En 4 regionales, los profesionales del área técnica asumen tareas administrativas sin capacitación formal.
2	<i>Tramitar múltiples solicitudes de compra del mismo objeto contractual a nivel regional.</i>	Alta 63,84%	En 4 regionales las solicitudes de compra no se consolidan, por ejemplo, en una dirección regional se tramitan más de 100 solicitudes de compra sobre bienes y servicios similares, las cuales posteriormente deben ser analizadas y agrupadas por el Depto. Proveeduría.

Fuente: Auditoría Interna, datos extraídos del análisis de valoración de riesgos e información aportada por el Departamento de Proveeduría, Direcciones Regionales y Oficinas Locales, 2025.

2.19. Las causas que contribuyen a la presencia de los riesgos operativos identificados se exponen seguidamente.

- Asignación de tareas administrativas complejas a personal del área técnica sin capacitación.
- Falta de coordinación y consolidación de solicitudes de compra similares a nivel regional.
- Carencia de apoyo administrativo en unidades locales.

2.20. Las condiciones identificadas generaron reprocesos, demoras y sobrecarga de



AUDITORÍA INTERNA

INFORME AII-01-2026

funciones en el personal técnico, lo que redujo el tiempo destinado a la atención de las personas menores de edad (PME). Asimismo, los plazos de tramitación de compras se extendieron, incrementándose la carga operativa en las dependencias involucradas.

Alta exposición a riesgos en la calidad de bienes y servicios que afecta la satisfacción institucional

2.21. Los riesgos asociados a la calidad de bienes y servicios en los procesos de compras por medio de la Proveeduría Institucional presentan un **nivel de exposición alto**, con una severidad del 54% y 60% en la mayoría de los riesgos evaluados, lo que indica una alta probabilidad de materialización.

2.22. La siguiente tabla expone los riesgos vinculados a la calidad de bienes y servicios identificados durante el estudio.

Tabla 4.
Riesgos de calidad de bienes y servicios identificados en las compras tramitadas por medio de la Proveeduría

No.	Riesgo identificado	Probabilidad estimada	Evidencias / Condiciones observadas
1	<i>Ausencia de evaluación post-contractual que retroalimente la gestión de compras.</i>	Alta 60,48%	- Instrumento formal para evaluar los servicios de alimentación, pero no se realiza una evaluación para otros bienes y servicios. 4 direcciones regionales reportan recepción de bienes con especificaciones inferiores.
2	<i>Evaluación deficiente de ofertas.</i>	Alta 54,72%	Personal del área técnica realiza estudios sin recibir capacitación.

Fuente: Auditoría Interna, datos extraídos del análisis de valoración de riesgos e información aportada por el Departamento de Proveeduría, Direcciones Regionales y Oficinas Locales, 2025.

2.23. Las causas que contribuyen a la presencia de los riesgos relacionados con la calidad de bienes y servicios se exponen seguidamente.

- Ausencia de mecanismos para evaluar la calidad post-contractual de bienes y servicios recibidos.
- Falta de capacitación del personal para realizar estudios técnicos y aplicar procedimientos de evaluación.



AUDITORÍA INTERNA

INFORME AII-01-2026

- Falta de apoyo administrativo en las unidades locales.

2.24. La ausencia de evaluaciones sobre la calidad en los bienes y servicios recibidos aumenta la probabilidad de adquirir productos que no se ajusten a las necesidades operativas, generando ineficiencias y posibles interrupciones en la continuidad del servicio. Asimismo, la falta de retroalimentación post-contractual y las limitaciones en la evaluación técnica reducen la capacidad institucional para identificar y corregir fallas, así como para mejorar la calidad de los bienes y servicios en futuras contrataciones.

Alta exposición a riesgos financieros presupuestarios que afecta la ejecución presupuestaria y la oportunidad de las contrataciones institucionales

2.25. Los riesgos financiero-presupuestarios en las compras por Proveeduría presentan un **nivel de exposición alto**, con una severidad del 60% en la mayoría de los riesgos identificados, lo que indica una probabilidad alta de ocurrencia.

2.26. La siguiente tabla expone los riesgos con mayor probabilidad de materialización.

Tabla 5.
Riesgos financieros presupuestarios identificados en las compras tramitadas por medio de la Proveeduría

No.	Riesgo identificado	Probabilidad estimada	Evidencias / Condiciones observadas
1	<i>Errores en la estimación de costos durante la planificación del presupuesto.</i>	Alta 60,80%	▪ Personal del área técnica realiza estudios de mercado sin capacitación formal.
2	<i>Subejecución o sobreejecución presupuestaria.</i>	Alta 60,80%	▪ 3 direcciones regionales y 4 oficinas locales indican subejecución por atrasos en los procesos de contratación asociados a los tiempos de respuesta de Proveeduría que no se ajustan a las necesidades y planificación, así como por errores en la estimación de necesidades durante la planificación anual.

Fuente: Auditoría Interna, datos extraídos del análisis de valoración de riesgos e información aportada por el Departamento de Proveeduría, Direcciones Regionales y Oficinas Locales, 2025.



AUDITORÍA INTERNA

INFORME AII-01-2026

2.27. A continuación, se detallan las condiciones que inciden en la materialización de los riesgos financiero-presupuestarios.

- Falta de capacitación en materia de contratación pública para la elaboración adecuada de estudios de mercado.
- Deficiencias en la planificación de compras realizada por las unidades usuarias.

2.28. Las deficiencias en la elaboración de estudios de mercado y en la planificación de compras generan variaciones entre lo planificado y lo ejecutado, así como reprocesos asociados a ajustes en las necesidades o a la repetición de gestiones administrativas. Estas situaciones afectan la oportunidad en la tramitación de contrataciones y pueden limitar la disponibilidad de bienes y servicios requeridos por las unidades usuarias, lo que repercute en el cumplimiento de actividades programadas y en la continuidad de los proyectos.

Exposición moderada a riesgos de legalidad que impactan la transparencia y el cumplimiento normativo

2.29. Los riesgos de legalidad asociados a compras tramitadas por Proveeduría presentan un **nivel de exposición moderado**, con una severidad superior al 45% en la mayoría de los riesgos evaluados.

2.30. La siguiente tabla expone los riesgos con mayor probabilidad de materialización.

Tabla 6.
Riesgos de legalidad identificados en las compras tramitadas por medio de la Proveeduría

No.	Riesgo identificado	Probabilidad estimada	Evidencias / Condiciones observadas
1	<i>Uso indebido de las excepciones al procedimiento ordinario.</i>	Alta 67,20%	▪ Compras por Fondo de Trabajo tras vencimiento de licitaciones (cuidado personal, limpieza).
2	<i>No aplicar correctamente los principios y normativa de contratación pública</i>	Moderada 51,68%	▪ Falta de capacitación para personal administrativo, técnico y cualquier otra persona involucrada en procesos de compras.



AUDITORÍA INTERNA

INFORME AII-01-2026

No.	Riesgo identificado	Probabilidad estimada	Evidencias / Condiciones observadas
	<i>(igualdad, transparencia, libre competencia, legalidad).</i>		▪ Se registran capacitaciones para el personal del Departamento Proveeduría.
3	<i>Desactualización de la normativa interna.</i>	Moderada 46,08%	▪ Ausencia de procedimiento formal para actualización. ▪ El Reglamento interno de Contratación Pública del PANI se elabora en el año 2024.

Fuente: Auditoría Interna, datos extraídos del análisis de valoración de riesgos e información aportada por el Departamento de Proveeduría, Direcciones Regionales y Oficinas Locales, 2025.

2.31. A continuación, se detallan las condiciones que inciden en la materialización de los riesgos de legalidad.

- Ausencia de mecanismos de control sobre el vencimiento y renovación de licitaciones, lo que promueve la práctica institucional de hacer uso de las excepciones al procedimiento ordinario.
- Falta de capacitación en contratación pública del personal involucrado en los procesos de contratación pública.
- Ausencia de un procedimiento formal para actualizar la normativa.

2.32. Las condiciones identificadas pueden derivar en ajustes, devoluciones y reprocesos administrativos. Asimismo, la utilización reiterada de procedimientos distintos al ordinario, las debilidades en los mecanismos de verificación normativa y la falta de capacitación del personal inciden en mayores tiempos de tramitación para las contrataciones lo que afecta la gestión operativa de las compras.

Exposición moderada a riesgos en sistemas y calidad de la información que reducen la trazabilidad y eficiencia

2.33. Los riesgos asociados a los sistemas de información y la calidad de los registros utilizados en el proceso de compras analizado presentan un **nivel de exposición moderado**, con una severidad superior al 50% en la mayoría de los riesgos evaluados lo que indica una probabilidad moderada de ocurrencia.

2.34. En la siguiente tabla se resumen los riesgos identificados durante el estudio, con mayor probabilidad de materialización.



AUDITORÍA INTERNA

INFORME AII-01-2026

Tabla 7.

Riesgos de sistemas y calidad de la información identificados en las compras tramitadas por medio de la Proveeduría

No.	Riesgo identificado	Probabilidad estimada	Evidencias / Condiciones observadas
1	<i>Información incompleta o inconsistente en el sistema digital unificado (SICOP).</i>	Alta 57,76%	▪ Actas de recepción no se suben en SICOP; pagos realizados no se reflejan en esta plataforma.
2	<i>Deficiencias en los sistemas de información utilizados para la gestión contractual.</i>	Moderada 51,68%	▪ El Departamento de Proveeduría indica que los pagos se realizan por Caja Única del Estado, sin integración con SICOP.

Fuente: Auditoría Interna, datos extraídos del análisis de valoración de riesgos e información aportada por el Departamento de Proveeduría, Direcciones Regionales y Oficinas Locales, 2025.

2.35. Las causas que contribuyen a la presencia de riesgos relacionados con la calidad de la información y los sistemas utilizados se exponen seguidamente.

- Ausencia de procedimiento que defina roles para subir información, principalmente después que se genera la orden de compra.
- Falta de funcionalidades o deficiencias en los sistemas de información utilizados para la gestión contractual, sin integración con Caja Única

2.36. Las condiciones identificadas dieron lugar a inconsistencias, registros incompletos y ausencia de actualización oportuna de la información en los sistemas utilizados, lo que generó reprocesos administrativos y dificultó el seguimiento y la consulta integral de los expedientes en los procesos de compras.

Exposición moderada a riesgos de corrupción por debilidades en los controles internos

2.37. Los riesgos asociados a la categoría de corrupción en el proceso de compras tramitadas por Proveeduría presentan niveles de severidad moderados, con porcentajes que oscilan entre el 30% y 47%.

2.38. En la siguiente tabla se identifican posibles condiciones estructurales, de control interno y de trazabilidad que elevan la probabilidad de los riesgos.



AUDITORÍA INTERNA

INFORME AII-01-2026

Tabla 8.
Riesgos de corrupción identificados en las compras tramitadas por medio de la Proveeduría

Riesgo identificado	Probabilidad estimada	Posibles causas que pueden facilitar la materialización
<i>Colusión entre proveedores para influir en los resultados de los procesos de compra.</i>	Moderada 47,04%	No se analizan patrones de participación ni se detectan comportamientos atípicos.
<i>Manipulación deliberada de criterios técnicos y de adjudicación en pliegos de condiciones para favorecer a proveedores específicos.</i>	Moderada 43,68%	Estudios de mercado y pliego de condiciones sin controles suficientes de calidad.
<i>Participación de funcionarios en procesos de compra con conflictos de interés no declarados.</i>	Moderada 41,60%	No existe un procedimiento institucional, ausencia de verificación interna.
<i>Filtración de información privilegiada a proveedores.</i>	Moderada 32,64%	Ejecución fuera de SICOP permite espacios de comunicación informal.

Fuente: Auditoría Interna, datos extraídos del análisis de valoración de riesgos, 2025.

2.39. Las consecuencias potenciales de la materialización de estos riesgos pueden ser:

- Posibilidad de prácticas irregulares sin mecanismos suficientes de detección.
- Pérdida de transparencia en la gestión contractual.
- Adjudicaciones contrarias al interés público.
- Afectación de la confianza institucional y deterioro del control interno.
- Mayor vulnerabilidad a sobornos, colusión y manipulaciones documentales.
- Riesgo de sanciones administrativas y legales si estos riesgos se concretaran.
- Uso ineficiente de recursos públicos debido a decisiones no objetivas.



C. MECANISMOS DE CONTROL PARA LA GESTIÓN Y CONTROL DE LOS RIESGOS IDENTIFICADOS EN CONTRATACIÓN PÚBLICA

Debilidades en los mecanismos de control interno aplicados a los procesos de contratación pública

2.40. Las normas de control para el sector público (N-2-2009-CO-DFOE), en relación con las actividades de control, señala:

“El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben ejercer una supervisión constante sobre el desarrollo de la gestión institucional y la observancia de las regulaciones atinentes al SCI, así como emprender las acciones necesarias para la consecución de los objetivos”.

2.41. Del análisis realizado al proceso de compras tramitadas por Proveeduría, se determinó que, aunque la institución cuenta con normativa y procedimientos generales, los controles aplicados carecen de formalidad, estandarización y supervisión.

2.42. Adicionalmente, se identificó que no existe capacitación formal para todas las personas funcionarias involucradas en los procesos de compra que se gestionan desde la Proveeduría Institucional, dado que las capacitaciones que se realizan son dirigidas al área administrativa y sin carácter obligatorio, lo cual afecta directamente la correcta aplicación de los controles.

2.43. En la siguiente tabla, se presenta una valoración general de los controles identificados, para lo cual se utiliza como referente, la siguiente escala:

Nivel	Descripción detallada
0	No hay controles
1	Controles pobres (escasos controles no formales, innecesarios, no uniformes, sin secuencia ni estandarizados)
2	Existen controles pero no han sido probados (controles formales que no se conoce su efectividad)
3	Controles fuertes (controles formales que brindan una seguridad razonable que contribuyen al logro de los objetivos organizacionales)
4	Controles herméticos (controles formales relacionados, probada ya su efectividad, que brindan una seguridad razonable de que contribuyen al logro de los objetivos organizacionales)



AUDITORÍA INTERNA

INFORME AII-01-2026

Tabla 9.
Valoración general de los controles existentes

Descripción general del control existente	Evaluación del control (nivel general)
• Se cuenta con Reglamento Interno de Contratación, procedimientos institucionales e instructivos. • Uso de SICOP. • Herramienta diseñada por el Departamento de Proveeduría (Excel actualizado en tiempo real) para dar seguimiento a la vigencia de contrataciones. Procedimiento no formalizado y sin mecanismos de control aplicados por responsables	Nivel 1-2: Controles formales parciales, sin evidencia de ejecución sistemática ni evaluación de efectividad. Alta dependencia de criterios individuales y controles manuales y ausencia de supervisión continua.

Fuente: Auditoría Interna, datos extraídos del análisis de valoración de riesgos, 2025.

2.44. En términos generales, los controles existentes se ubican entre los niveles 1 y 2 de madurez (controles pobres o controles formales no probados), dado que no cuentan con evidencias sistemáticas de ejecución, su aplicación varía entre unidades, no existe uniformidad en quién autoriza, ejecuta o supervisa y en varios casos dependen de prácticas no formalizadas.

2.45. La gestión de contratación pública en la institución presenta debilidades en los mecanismos de control interno, lo que incrementa la probabilidad de materialización de riesgos identificados en las categorías analizadas. Esta situación expone a la institución a riesgos significativos que pueden afectar la eficiencia y la integridad de los procesos de contratación.

D. ANÁLISIS DE DENUNCIA SOBRE CONTRATACIÓN DE TUTORES Y SU VINCULACIÓN CON RIESGOS IDENTIFICADOS EN EL PROCESO DE CONTRATACIÓN PÚBLICA

2.46. El 08 de abril de 2025, esta Auditoría Interna recibió una denuncia sobre la inexistencia de un proceso de contratación ordinario adjudicado para la continuación en la prestación del servicio de tutores. A partir del análisis preliminar efectuado, se concluyó que se contaba con elementos suficientes para incorporar el hecho denunciado dentro del alcance de la presente auditoría,



AUDITORÍA INTERNA

INFORME AII-01-2026

conforme a lo dispuesto en los *Lineamientos Generales para el Análisis de Presuntos Hechos Irregulares (R-DC-102-2019)* emitidos por la Contraloría General de la República, que en su punto 2.2 “Definición de las acciones a realizar”, se establece:

“Concluido el análisis inicial de los hechos, la Auditoría Interna definirá el abordaje que dará a cada caso particular, considerando alguna de las siguientes acciones posibles: (...) d) Incluir los hechos presuntamente irregulares para ser examinados en una auditoría que se encuentre en ejecución, o para la programación de un nuevo estudio o proceso de auditoría.”

2.47. Como resultado del estudio realizado, se determinó lo siguiente:

Fecha	Situación identificada
Abril 2025	El procedimiento especial vigente para la contratación del servicio de tutores había vencido a inicios de abril de 2025 (No. 2024XE-000001-0006100001).
04 de abril de 2025	El Departamento de Proveeduría certificó que, a esa fecha, no existía un procedimiento de contratación adjudicado para la adquisición del servicio de tutores (PANI-DPR-CER-0082-2025).
04 de abril de 2025	Ante la finalización del contrato y el cese de la mayoría de los servicios de tutores, la Gerencia Técnica y la Gerencia de Administración instruyeron a las direcciones regionales y a la Aldea Arthur Gough a gestionar el aval para levantar el tope del Fondo de Trabajo y contratar el servicio por ese medio. Se señala que la utilización dicho mecanismo no puede superar el 10 % del umbral de licitación reducida (€6.480.433,80 para 2025), según la Ley General de Contratación Pública y su Reglamento vigente (PANI-GT-CIR-0021-2025).
22 de abril de 2025	La institución adjudicó una contratación mediante un procedimiento especial por urgencia (No. 2025XE-000003-0006100001), mientras se tramita el procedimiento correspondiente.

Fuente: Auditoría Interna con información de la denuncia y consultas en SICOP y SIGAF, 2025.

2.48. Si bien la institución aplicó medidas para asegurar la continuidad del servicio de personas tutoras en las alternativas de protección institucional, esta Auditoría identificó debilidades en la planificación de la contratación. En particular, se



AUDITORÍA INTERNA

INFORME AII-01-2026

evidencia el evento de riesgo: **“Retrasos e improvisación en la planificación de compras recurrentes”**, lo cual derivó en la ausencia de un proceso de contratación adjudicado para su inicio en el momento requerido por las personas menores de edad (PME) de las alternativas de protección institucionales (*Ver anexo 5.2. categoría planificación*).

2.49. También se evidencia una práctica institucional consistente en recurrir a mecanismos excepcionales como la contratación mediante de fondos de caja chica, en lugar de ejecutar oportunamente el procedimiento ordinario. Esta situación se relaciona con riesgos identificados en este informe, tales como:



Uso indebido de excepciones al procedimiento ordinario. (*Ver anexo 5.2. categoría legalidad*)



Uso inadecuado del Fondo de Trabajo. (*Ver anexo 5.1 categoría planificación*).

2.50. El uso de la excepción de compras mediante fondos de caja chica, derivada de la falta de un procedimiento ordinario vigente, afectó la continuidad y calidad del servicio de tutores. Como consecuencia, se identificó que en una región se redujo la contratación de dos tutores a uno en el turno diurno, impactando directamente la atención brindada a las PME.

3. CONCLUSIONES

3.1. La valoración de riesgos realizada sobre las compras tramitadas por la Proveeduría Institucional evidencia una exposición alta y moderada en la mayoría de las categorías analizadas, lo que refleja debilidades en la gestión y en los mecanismos de control interno. Estas condiciones aumentan la probabilidad de materialización de riesgos y pueden afectar la eficiencia, la transparencia y la continuidad en el suministro de bienes y servicios.

3.2. La planificación de compras presenta vacíos en lineamientos, ausencia de procedimientos estandarizados y deficiencias en el seguimiento de las contrataciones programadas. Estas condiciones han generado atrasos, improvisación y recurrencia en las contrataciones urgentes para bienes y servicios



AUDITORÍA INTERNA

INFORME AII-01-2026

recurrentes, afectando la ejecución oportuna de actividades institucionales y la disponibilidad de insumos esenciales.

- 3.3. El análisis de la denuncia confirmó la materialización del riesgo de retrasos e improvisación en la planificación de compras recurrentes, ya que al vencerse el contrato de tutores no se había iniciado del proceso de contratación ordinario para la continuación del servicio, lo que obligó a la institución a recurrir a mecanismos excepcionales para mantener la continuidad del servicio. Esto evidencia debilidades en la programación y gestión oportuna de las contrataciones tramitadas por Proveeduría.
- 3.4. Los riesgos operativos derivados de la sobrecarga de funciones en personal no capacitado han provocado reprocesos, demoras y errores en la gestión contractual, reduciendo la eficiencia y el tiempo disponible para la atención de personas menores de edad. Asimismo, la ausencia de procedimientos para consolidar solicitudes de compra incrementa la carga sobre Proveeduría al requerir múltiples revisiones y subsanaciones.
- 3.5. Existe una alta probabilidad de riesgos relacionados con la calidad de bienes y servicios, vinculados con la ausencia de evaluaciones post-contractuales, y falta de capacitación del personal encargado de estudios y análisis de ofertas. Estas condiciones favorecen la recepción de bienes con especificaciones inferiores y la necesidad de reprocesos que afectan la eficiencia institucional.
- 3.6. La institución presenta una exposición alta a riesgos financiero-presupuestarios en las compras gestionadas por Proveeduría, debido a errores en la estimación de costos y deficiencias en la planificación de compras. Estas condiciones generan variaciones entre lo planificado y lo ejecutado, reprocesos y atrasos que afectan la oportunidad en la ejecución del presupuesto y pueden limitar la disponibilidad de bienes y servicios necesarios para atender las necesidades institucionales.
- 3.7. Los riesgos asociados a legalidad presentan un nivel moderado de exposición. Se identificó el uso de procedimientos excepcionales posteriores al vencimiento de licitaciones, así como la ausencia de mecanismos formales para actualizar la normativa interna y debilidades en la verificación del cumplimiento de principios de contratación pública.



AUDITORÍA INTERNA

INFORME AII-01-2026

- 3.8.** Los sistemas de información y la calidad de los registros en SICOP presentan debilidades que afectan la trazabilidad y el seguimiento de las contrataciones. Se identificaron expedientes digitales incompletos y ausencia de procedimientos que definan responsabilidades para el registro oportuno y completo de la información, lo que limita la fiscalización y aumenta la posibilidad de errores.
- 3.9.** Aunque no se identificaron conductas irregulares, las condiciones observadas incrementan la probabilidad de materialización de riesgos de corrupción, especialmente por falta de lineamientos para gestionar conflictos de interés, deficiencias en los controles y en trazabilidad de la información.
- 3.10.** Los mecanismos de control interno presentan un nivel de madurez bajo (niveles 1 y 2), caracterizado por controles parciales, aplicación no uniforme, dependencia de prácticas no estandarizadas y limitada evidencia de supervisión. Esto reduce la efectividad del control interno y eleva la probabilidad de materialización de riesgos, afectando la eficiencia y transparencia institucional.
- 3.11.** En términos generales, los resultados evidencian la necesidad de fortalecer las compras gestionadas por Proveeduría mediante la formalización de procedimientos, la capacitación del personal, la mejora de los sistemas de información y el reforzamiento del control interno. Estas acciones permitirían mejorar la gobernanza, la rendición de cuentas y la mitigación de riesgos, favoreciendo un suministro eficiente, oportuno y de calidad de los bienes y servicios que requiere la institución.

4. RECOMENDACIONES.

Con fundamento en lo expuesto y de conformidad con las competencias asignadas en el artículo 22 de la Ley General de Control Interno No. 8292, se giran las siguientes recomendaciones, las cuales deberán ser cumplidas dentro del plazo y en los términos conferidos para ello, por lo que su incumplimiento no justificado constituye causal de responsabilidad.



AUDITORÍA INTERNA

INFORME AII-01-2026

A LA SEÑORA KENNELLY GARZA SÁNCHEZ EN SU CALIDAD DE PRESIDENTA EJECUTIVA O A QUIEN EN SU LUGAR OCUPE EL CARGO.

4.1 Implementar las acciones necesarias para asegurar la provisión oportuna de bienes y servicios requeridos en la institución, para lo cual se solicita realizar al menos lo siguiente:

- a)** Girar instrucciones a la Gerencia de Administración para que establezca un procedimiento para que anualmente se elabore un cronograma detallado de todas las contrataciones previstas de realizar durante el año (realizando los ajustes que correspondan para el ejercicio del año 2026). El mismo deberá incluir al menos:
- Todos los tipos de contratación (Licitación Mayor, Licitación Menor, Licitación Reducida y procedimientos por excepción.
 - La previsión de acciones para la inclusión de contrataciones no programadas o de urgencia.
 - Las actividades, tiempos y responsables de la ejecución y supervisión.
(Ver párrafos 2.13 a 2.16, 2.25 al 2.28 y 2.29 al 2.32).
- b)** Establecer un procedimiento para el seguimiento desde la Presidencia Ejecutiva de la ejecución de cada una de las contrataciones incluidas en la programación anual, que le permita conocer oportunamente el nivel de cumplimiento de los plazos, los contratos iniciados, los próximos a vencer y los ya vencidos. (Ver párrafos 2.13 a 2.16 y 2.29 al 2.32).

Condiciones de cumplimiento

Para el cumplimiento de la recomendación 4.1 a), se deberá remitir a esta Auditoría Interna:

Acreditación	Plazo
Copia del oficio en que se solicita a la Gerencia de Administración el procedimiento.	10 días hábiles a partir de la comunicación del informe
Procedimiento generado por la Gerencia de Administración y debidamente aprobado por la Presidencia Ejecutiva.	30 de mayo del 2026



AUDITORÍA INTERNA

INFORME AII-01-2026

Acreditación	Plazo
Ajuste de la programación de las contrataciones para el año 2026, generada utilizando el nuevo procedimiento.	30 de junio del 2026

Para el cumplimiento de la recomendación 4.1 b), se deberá remitir a esta Auditoría Interna:

Acreditación	Plazo
Procedimiento para el seguimiento en la Presidencia Ejecutiva de la programación anual de contrataciones y la comunicación de este a las unidades institucionales involucradas.	30 junio del 2026

4.2 Instruir la realización de una investigación preliminar por el retraso en la ejecución del proceso ordinario de contratación del servicio de tutores, el cual era indispensable para asegurar la continuidad de en la prestación del servicio hacia las personas menores de edad protegidas por el PANI, y provocó recurrir a mecanismos de contratación de urgencia. En caso de proceder, realizar la apertura de los procedimientos disciplinarios correspondientes, en cumplimiento a lo previsto en el artículo 66 de la Ley General de Contratación Pública No. 9986, que establece:

“Si la situación urgente es provocada por mala gestión se deberá dar inicio a la investigación correspondiente a fin de determinar si procede establecer medidas sancionatorias contra los funcionarios responsables, conforme a lo previsto en el artículo 125, inciso r), de esta ley.”

(Ver párrafos 2.46 a 2.50).

Condiciones de cumplimiento

Para el cumplimiento de la recomendación, se deberá remitir a esta Auditoría Interna:

Acreditación	Plazo
Copia del oficio en que se instruye la apertura de la investigación preliminar.	10 días hábiles a partir de la comunicación del informe



AUDITORÍA INTERNA

INFORME AII-01-2026

Acreditación	Plazo
Acciones tomadas por la Administración producto de la investigación preliminar. En caso de que se aperture el procedimiento disciplinario, el seguimiento de esta recomendación se mantendrá hasta que se envíe copia de la resolución final de proceso.	10 días hábiles contados a partir de la finalización de la investigación preliminar.

A LA SEÑORA GUISELLE ZÚÑIGA COTO EN SU CALIDAD DE GERENTE DE ADMINISTRACIÓN O A QUIEN EN SU LUGAR OCUPE EL CARGO.

4.3 Elaborar, divulgar e implementar un procedimiento para el control de la vigencia de los contratos de bienes y servicios, que permita identificar con suficiente antelación aquellos contratos próximos a vencer, así como programar y comunicar a los responsables las acciones que se deben ejecutar para asegurar la continuidad en el suministro de los bienes o servicios contratados.

Este procedimiento debe incluir acciones preventivas y correctivas relacionadas con finiquito, renovaciones o la gestión de nuevos procesos de contratación. Además, debe detallar las actividades que se deben ejecutar y responsables de realizarlas y quienes deben supervisar su cumplimiento. *(Ver párrafos 2.13 a 2.16 y 2.29 al 2.32).*

Condiciones de cumplimiento

Para el cumplimiento de la recomendación, se deberá remitir a esta Auditoría Interna:

Acreditación	Plazo
Procedimiento de control de vigencia de contratos y la evidencia de su divulgación.	30 junio del 2026

4.4 Ejecutar en coordinación con la Gerencia Técnica, las acciones necesarias para que las Direcciones Regionales planifiquen su gestión de compras de manera que se identifiquen y agrupen previamente las solicitudes de compra de un mismo bien o servicio requeridas por las oficinas locales adscritas, antes de remitirlas al



AUDITORÍA INTERNA

INFORME AII-01-2026

Departamento de Proveeduría. (Ver párrafos del 2.17 al 2.20).

Condiciones de cumplimiento

Para el cumplimiento de la recomendación, se deberá remitir a esta Auditoría Interna:

Acreditación	Plazo
Acciones realizadas que demuestren que las Direcciones Regionales están ejecutando la identificación y agrupación de las solicitudes de compras de las oficinas locales, antes de enviarlas al Departamento de Proveeduría.	30 de junio del 2026

4.5 Elaborar e implementar un procedimiento para la evaluación de la calidad de los bienes y servicios recibidos, que permita verificar que estos cumplen con las especificaciones técnicas, condiciones contractuales y requerimientos definidos en los procesos de compra. Este procedimiento deberá describir de forma clara y secuencial las actividades que deben ejecutarse, así como los responsables. (Ver párrafos del 2.21 al 2.24).

Condiciones de cumplimiento

Para el cumplimiento de la recomendación, se deberá remitir a esta Auditoría Interna:

Acreditación	Plazo
Procedimiento aprobado para la evaluación de la calidad de bienes y servicios.	30 de junio del 2026

4.6 Elaborar y divulgar un lineamiento que establezca la información que debe registrarse en SICOP después de generar la orden de compra, indicando los responsables de efectuar cada registro, los plazos correspondientes y el carácter obligatorio de dicha inclusión. Este lineamiento deberá asegurar que la información relacionada con las contrataciones sea registrada en SICOP de forma completa y oportuna. (Ver párrafos del 2.33 al 2.36).

Condiciones de cumplimiento



AUDITORÍA INTERNA

INFORME AII-01-2026

Para el cumplimiento de la recomendación, se deberá remitir a esta Auditoría Interna:

Acreditación	Plazo
Lineamiento formal emitido, junto con evidencia de su divulgación a las unidades involucradas.	30 abril del 2026

4.7 Dar cumplimiento a lo establecido en el artículo 60 del Reglamento interno de Contratación Pública del PANI, efectuando la revisión anual del mismo por parte de la Asesoría Jurídica en conjunto con el Departamento de Proveduría. Como resultado de esta revisión, deberán incorporarse los ajustes o actualizaciones necesarios para asegurar que el Reglamento se mantenga vigente y alineado con la normativa aplicable y las necesidades institucionales. *(Ver párrafos del 2.29 al 2.32).*

Condiciones de cumplimiento

Para el cumplimiento de la recomendación, se deberá remitir a esta Auditoría Interna:

Acreditación	Plazo
Certificación en la que conste la revisión del Reglamento realizada por la Asesoría Jurídica y el Departamento de Proveduría, así como los ajustes o actualizaciones efectuados.	30 setiembre del 2026

4.8 Coordinar con el Departamento de Tecnologías de Información la realización de una evaluación de los sistemas de información utilizados en la gestión contractual del PANI, con el fin de analizar la posibilidad de que los pagos realizados por la Proveduría Institucional se reflejen directamente en SICOP. Con base en los resultados de esta evaluación, se deberán tomar las acciones necesarias para mejorar la trazabilidad y el control de las contrataciones tramitadas por medio de la Proveduría. *(Ver párrafos del 2.33 al 2.36).*

Condiciones de cumplimiento



AUDITORÍA INTERNA

INFORME AII-01-2026

Para el cumplimiento de la recomendación, se deberá remitir a esta Auditoría Interna:

Acreditación	Plazo
Informe de evaluación y las acciones tomadas a partir de los resultados obtenidos.	30 abril del 2026

4.9 Coordinar con el Departamento de Recursos Humanos la inclusión, dentro del Programa Anual de Capacitación institucional, actividades de capacitación obligatoria para todas las personas que participan en procesos de contratación pública, incluyendo personal administrativo, técnico y cualquier otra persona involucrada en adquisiciones mediante Fondo de Trabajo y Cajas Chicas, compras por Proveeduría y procesos de alquiler de inmuebles. *(Ver párrafos del 2.17 al 2.20, 2.25 al 2.32, 2.40 al 2.45).*

Condiciones de cumplimiento

Para el cumplimiento de la recomendación, se deberá remitir a esta Auditoría Interna:

Acreditación	Plazo
Programa Anual de Capacitación institucional actualizado, en el cual conste la incorporación de la capacitación sobre contratación pública y la fecha programada para realizarla.	31 de julio 2026

A LA SEÑORA OLGA CABALCETA PEREZ EN SU CALIDAD DE COORDINADORA DEL DEPARTAMENTO DE PROVEEDURÍA O A QUIEN EN SU LUGAR OCUPE EL CARGO.

4.10 Incorporar en el portafolio de riesgos de la Proveeduría los eventos de riesgo identificados por esta Auditoría Interna del proceso de compras tramitadas por la Proveeduría Institucional. Posteriormente y conforme a lo establecido en el Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI), realice la valoración de dichos riesgos, y siguiendo los criterios de aceptación y los lineamientos previstos en el Marco Orientador del SEVRI del PANI, elabore el



AUDITORÍA INTERNA

INFORME AII-01-2026

plan de acción correspondiente para administrar los riesgos que requieran tratamiento. *(Ver párrafos del 2.1 al 2.9).*

Condiciones de cumplimiento

Acreditación:

- Certificar ante la Auditoría Interna la valoración realizada respecto a la posible incorporación de los eventos de riesgo identificados por esta Auditoría en la gestión de riesgos del proceso, conforme al SEVRI.
- En caso de que dicha valoración determine la necesidad de tratamiento, remitir además el plan de acción correspondiente, indicando responsables, medidas y plazos de implementación.

Plazo:

30 setiembre del 2026.

De existir otras alternativas de solución para las observaciones señaladas que mitiguen los riesgos, que sean distintas a las planteadas en las recomendaciones de este informe, deben ser comunicadas a esta Auditoría debidamente justificadas y con su respectivo plan de acción y cronograma.

Esta Auditoría Interna se reserva la posibilidad de verificar por los medios que considere pertinentes, la efectiva implementación de las recomendaciones emitidas, así como de valorar la aplicación de los procedimientos administrativos que correspondan, en caso de su incumplimiento injustificado.

Atentamente,



Juan Carlos Fallas Segura
Profesional Auditor
Auditoría Interna
Patronato Nacional de la Infancia
Teléfono: 2523-08-86
Central, San José, Costa Rica
<https://www.pani.go.cr>



AUDITORÍA INTERNA
INFORME AII-01-2026

*C.c. Gerencia de Administración
Gerencia Técnica
Depto. Proveeduría Institucional
Depto. Tecnologías de la Información
Control Interno
Legajo estudio.
Consecutivo físico y digital*



AUDITORÍA INTERNA

INFORME AII-01-2026

ANEXOS

4.1. Valoración de riesgos de las compras tramitadas por la Proveeduría Institucional.

ANÁLISIS DE RIESGOS ABSOLUTOS				
RIESGO		Riesgo Absoluto	RIESGO ABSOLUTO	SEVERIDAD
1. LEGALIDAD: Riesgos derivados del incumplimiento de leyes, reglamentos, directrices o normativa interna aplicable a los procesos de contratación pública.				
1	No aplicar correctamente los principios y normativa de contratación pública (igualdad, transparencia, libre competencia, legalidad) por falta de capacitación en contratación pública del personal encargado de los procesos, lo que puede provocar nulidad de contratos, reprocesos y atrasos por subsanaciones, y afectación al interés público.	12,92	51,68%	M
2	Uso indebido de las excepciones al procedimiento ordinario por ausencia de mecanismos de control sobre el vencimiento y renovación de licitaciones, lo que puede ocasionar pérdida de transparencia, atrasos en otros procedimientos y dependencia excesiva de contrataciones urgentes.	16,80	67,20%	A
3	Emitir actos administrativos sin respaldo técnico ni legal conforme a la normativa vigente por parte de órganos institucionales que no incorporan el criterio legal en situaciones excepcionales, lo que expone a la institución a contratos irregulares, denuncias y consecuencias legales o financieras.	8,32	33,28%	M
4	Desactualización de la normativa interna debido a la ausencia de un procedimiento formal para actualizar la normativa, lo que puede generar fallas en los procedimientos de contratación y riesgo de incumplimiento de la normativa vigente.	11,52	46,08%	M
5	Fragmentación indebida de contrataciones por desconocimiento de la normativa y evasión de procedimientos ordinarios, lo que impide el aprovechamiento de economías de escala y aumenta la carga operativa de compras.	12,24	48,96%	M
2. PLANIFICACIÓN: Riesgos relacionados con la falta de alineación entre las contrataciones y la planificación institucional, incluyendo omisiones, improvisaciones o contrataciones no previstas.				
6	Planificación anual de compras desalineada con los objetivos institucionales debido a la ausencia de herramientas y procedimientos estandarizados para la planificación de compras, lo que puede generar utilización ineficiente de recursos y desatención de los requerimientos de la población usuaria.	14,44	57,76%	A
7	Retrasos e improvisación en la planificación de compras recurrentes por la ausencia de un plan de compras institucional con participación de las unidades solicitantes, lo que puede causar atrasos en la disponibilidad de bienes y servicios y un uso excesivo de contrataciones urgentes.	16,80	67,20%	A
3. SISTEMAS Y CALIDAD DE LA INFORMACION: Riesgos asociados a fallos en los sistemas informáticos utilizados en la contratación, así como a la calidad, veracidad, integridad y oportunidad de la información registrada.				



AUDITORÍA INTERNA

INFORME AII-01-2026

8	Información incompleta o inconsistente en el sistema digital unificado (SICOP) por falta de un procedimiento que establezca roles claros para subir toda la información del expediente a SICOP después que se genera la orden de compra, lo que puede generar pérdida de transparencia, falta de trazabilidad de la información y retrasos en la gestión de los procesos.	14,44	57,76%	A
9	No publicar los procedimientos de compra en el sistema oficial dentro de los plazos establecidos por ausencia de un procedimiento institucional que defina los roles y responsabilidades de los actores involucrados en cada etapa del proceso, lo que afecta la oportunidad, trazabilidad y transparencia de la información registrada en el sistema.	7,28	29,12%	M
10	Falta de funcionalidades o deficiencias en los sistemas de información utilizados para la gestión contractual, lo que limita la trazabilidad de la información y eficiencia durante el proceso de contratación.	12,92	51,68%	M
4. FINANCIERO-PRESUPUESTARIO: Riesgos que afectan la sostenibilidad financiera del proceso, como sobrecostos, falta de disponibilidad presupuestaria o errores en la estimación de costos.				
11	Realización de contrataciones sin disponibilidad presupuestaria dado que el sistema institucional SIGAF no reserva el contenido presupuestario al generar la orden de compra, lo que puede provocar reprocesos y la imposibilidad de ejecutar la contratación.	9,52	38,08%	M
12	Pagos fuera de plazo por falta de recurso humano en Proveeduría y mecanismos de control que den trazabilidad en SICOP, lo que puede generar reclamos administrativos por intereses y afectar la continuidad del servicio	12,24	48,96%	M
13	Errores en la estimación de costos durante la planificación del presupuesto por falta de capacitación en materia de contratación pública y deficiencias en los estudios de mercado, lo que puede generar reprocesos y la imposibilidad de ejecutar la contratación.	15,20	60,80%	A
14	Subejecución o sobreejecución presupuestaria por deficiencias en la planificación de las unidades usuarias y errores en los estudios de mercado, lo que puede ocasionar uso ineficiente de recursos e impactar otros proyectos institucionales.	15,20	60,80%	A
5. OPERACIONAL: Riesgos vinculados a la ejecución de los procesos internos, incluyendo deficiencias en procedimientos, recursos humanos, tiempos o coordinación entre unidades.				
15	Incumplimiento de los plazos contractuales por falta de comunicación oportuna de la orden de compra por parte del fiscalizador y los proveedores presentan retrasos en la entrega, lo que genera atrasos en la entrega de bienes y servicios.	10,80	43,20%	M
16	Permitir subcontratación no autorizada de parte del proveedor debido a la falta de control sobre el contratista por parte del fiscalizador, lo que puede afectar la calidad de los bienes y servicios contratados.	9,60	38,40%	M
17	No dar un seguimiento adecuado al contrato durante su ejecución por falta de capacitación en contratación pública del personal responsable y carencia de apoyo administrativo en unidades locales, lo que puede generar atrasos y afectar la calidad en la entrega de bienes y servicios.	13,68	54,72%	A
18	Sobrecarga de funciones en personal no capacitado para procesos de contratación pública debido a que el personal de atención a NNA asume tareas administrativas complejas, lo que puede provocar errores en estudios de mercado, en los anexos de las decisiones iniciales, reprocesos y desatención de la población meta.	18,48	73,92%	A
19	No aplicación de sanciones a proveedores por incumplimiento por atrasos en la toma de decisiones por parte del órgano decisor y director, lo que permite la repetición de fallas y afecta la calidad de los bienes y servicios.	13,68	54,72%	A



AUDITORÍA INTERNA

INFORME AII-01-2026

20	Tramitar múltiples solicitudes de compra del mismo objeto contractual a nivel regional, por falta de coordinación y consolidación oportuna de necesidades, incrementa la carga de trabajo de la Proveeduría con el recurso humano disponible, al requerir un mayor número de revisiones detalladas y subsanaciones para consolidar las necesidades en una única contratación, lo que puede retrasar el proceso y afectar la eficiencia operativa.	15,96	63,84%	A
6. CALIDAD DE BIENES Y SERVICIOS: Riesgos relacionados con la recepción de bienes o servicios que no cumplen con los estándares requeridos, especificaciones técnicas o condiciones contractuales.				
21	Recibir bienes o servicios que no cumplen con lo requerido por falta de apoyo administrativo en las unidades locales y debilidades en la coordinación entre fiscalizador y contratista, lo que puede afectar la calidad de los bienes y servicios e insatisfacción de los usuarios.	11,52	46,08%	M
22	Evaluación deficiente de ofertas debido a la falta de capacitación del personal en estudios técnicos y en la aplicación del procedimiento de evaluación, lo que puede provocar reprocesos y pérdida de recursos.	13,68	54,72%	A
23	Ausencia de evaluación post-contractual que retroalimmente la gestión de compras dado a que no se cuentan con indicadores para medir la calidad de los bienes o servicios contratados, lo que puede impedir medir el desempeño y aumentar el riesgo de repetir errores en futuras contrataciones.	15,12	60,48%	A
7. CORRUPCIÓN: Riesgos derivados de prácticas indebidas como el favoritismo, conflictos de interés, sobornos o manipulación de procesos para beneficiar a terceros.				
24	La participación de funcionarios en procesos de compra con conflictos de interés no declarados, causada por la inexistencia de procedimientos institucionales para su identificación y gestión, puede provocar adjudicaciones irregulares, pérdida de confianza institucional y sanciones administrativas o legales.	10,40	41,60%	M
25	La manipulación deliberada de criterios técnicos y de adjudicación en los pliegos de condiciones para favorecer a proveedores específicos, facilitada por la falta de controles sobre la calidad de los anexos y estudios de mercado, puede generar contrataciones inadecuadas, pérdida de transparencia y nulidad del procedimiento.	10,92	43,68%	M
26	La aceptación de sobornos o beneficios por parte de funcionarios para adjudicar contratos, facilitada por la falta de trazabilidad en SICOP de los contratos, puede causar daño reputacional, riesgo legal para los funcionarios y contrataciones contrarias al interés público.	7,92	31,68%	M
27	La colusión entre proveedores para influir en los resultados de los procesos de compra, facilitada por la ausencia de análisis de comportamiento de oferentes y falta de identificación de patrones de participación, puede afectar la libre competencia, elevar precios y generar condiciones desfavorables para la institución.	11,76	47,04%	M
28	La aceptación de documentos falsos o certificados alterados por parte de oferentes, facilitada por la ausencia de controles efectivos para la validación documental y debilidades en la revisión técnica, compromete la idoneidad del proveedor y expone a la institución a incumplimientos contractuales y consecuencias legales.	8,64	34,56%	M
29	La filtración de información privilegiada a proveedores, facilitada por la ejecución contractual fuera de SICOP y relaciones informales entre funcionarios y oferentes, puede generar ventajas indebidas, pérdida de transparencia y sanciones legales.	8,16	32,64%	M