

**UNIVERSIDAD TECNICA NACIONAL
AUDITORÍA UNIVERSITARIA
INFORME DE AUDITORÍA AU-12-2020**

**INFORME DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA
ASESORÍA SOBRE LA GESTIÓN PARA LA CONTINUIDAD DEL
SERVICIO DE EDUCACIÓN SUPERIOR ANTE LA EMERGENCIA SANITARIA**

ALAJUELA

NOVIEMBRE, 2020

ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE CONTENIDO	2
RESUMEN EJECUTIVO	5
1. INTRODUCCIÓN	12
1.1. Origen del estudio.....	12
1.2. Objetivos	13
1.3. Alcance del estudio	13
1.4. Limitaciones.....	14
1.5. Marco referente y metodología aplicada.....	16
2. RESULTADOS	20
2.1 EJE 1 GESTIÓN DE LA CONTINUIDAD INSTITUCIONAL (GCI)	21
2.2 EJE 2 GESTIÓN DE LA CONTINUIDAD DEL SERVICIO	28
2.3 EJE 3 ESTADO DEL SERVICIO ANTE LA EMERGENCIA SANITARIA	34
2.4 EJE 4 SOSTENIBILIDAD FINANCIERA INSTITUCIONAL.....	38
3. CONCLUSIONES	48
4. ANEXOS	52
ANEXO 1	52
ANEXO 2	53
ANEXO 3	54
ANEXO 4	55
ANEXO 5	56

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Ponderación sugerida para los indicadores	19
Tabla 2 Gestiones atendidas por la DEFE por tema	37
Tabla 3 Información revelada en las notas a los EEFF septiembre 2020	47

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Ejes y etapas sobre la gestión de la continuidad.....	14
Figura 2 Instrumentos por dependencia.....	17
Figura 3 Escala gestión de la continuidad institucional y del servicio	18
Figura 4 Peso por componente eje 4.....	19
Figura 5 Escala sugerida para el análisis de la sostenibilidad financiera institucional.....	20
Figura 6 Resultados por eje.....	20
Figura 7 Nivel de gestión institucional por etapa.....	21
Figura 8 Componentes del establecimiento de la GCI.....	22
Figura 9 Resultados del análisis institucional por componente	23
Figura 10 Principios rectores de la Política Nacional de Gestión de Riesgo 2016-2030	24
Figura 11 Medidas de mitigación por área de gestión	25
Figura 12 Nivel de implementación por tipo de plan	27
Figura 13 Nivel de gestión del servicio por etapa	29
Figura 14 Componentes etapa de planificación	30
Figura 15 Componentes etapa de ejecución.....	32
Figura 16 Componentes etapa seguimiento.....	33
Figura 17 Estado de la emergencia por dependencia.....	35
Figura 18 Componentes DEFE.....	35
Figura 19 Gestiones presentadas y atendidas por la DEFE	36
Figura 20 Sostenibilidad financiera por componente	38
Figura 21 Indicadores para componente liquidez	39
Figura 22 Indicadores para el componente estructura del endeudamiento y solvencia	41
Figura 23 Indicadores para el componente de rendimiento.....	43
Figura 24 Información a revelar en las notas a los EEFF	46

RESUMEN EJECUTIVO
INFORME DE AUDITORÍA AU-12-2020
INFORME DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA
ASESORÍA SOBRE LA GESTIÓN PARA LA CONTINUIDAD DEL
SERVICIO DE EDUCACIÓN SUPERIOR ANTE LA EMERGENCIA SANITARIA

¿Qué examinamos?

El nivel de buenas prácticas para la gestión de la continuidad institucional y del servicio, así como, el estado del servicio ante la emergencia sanitaria y la sostenibilidad financiera de la Universidad, con el propósito de determinar acciones de mejora y proporcionar un insumo para que la toma de decisiones se oriente a la prestación continua de los servicios de educación superior, así como también, al establecimiento de estrategias para gestionar los recursos financieros en el corto, mediano y largo plazo; las cuales consideren los ingresos futuros y un nivel de deuda que no genere presión financiera.

¿Por qué es importante?

La gestión de la continuidad institucional es fundamental porque permite la identificación de las amenazas potenciales, los posibles impactos para las operaciones y los servicios públicos; así como, las medidas de protección y mitigación para que su afectación sea la mínima posible. Además, busca la emisión de lineamientos para reducir el impacto negativo que provoca un evento de origen natural, humano o tecnológico, con el propósito de asegurar el uso sostenible de los recursos y garantizar la continuidad institucional.

Por otra parte, mediante la gestión de la continuidad del servicio se busca que la Universidad pueda prestar sus servicios, reduciendo el riesgo de eventos desastrosos hasta niveles aceptables y planificando su recuperación, mediante el análisis de factores internos y externos de la gestión de los servicios, así como, la recolección y estudio de información para contribuir a la adopción oportuna de decisiones.

Así también, mediante la identificación del estado del servicio ante la emergencia sanitaria se pretende determinar el nivel de adaptabilidad, accesibilidad, cobertura, transparencia y satisfacción del usuario; en relación con los servicios que presta la Universidad y si estos cumplen con el objetivo de satisfacer las necesidades de la ciudadanía.

Por último, analizar la sostenibilidad financiera institucional, es importante debido a que, permite identificar la capacidad institucional de gestionar los recursos financieros en el corto, mediano y largo plazo, para la atención de sus compromisos actuales y asegurar la continuidad del servicio, considerando los ingresos futuros y un nivel de deuda que no genere presión financiera.

Conforme lo descrito, los elementos para la gestión de la continuidad institucional conforman una herramienta que procura la creación de marcos institucionales de continuidad, contingencia y recuperación ante situaciones imprevistas para satisfacer las necesidades de la ciudadanía. Lo cual le permite a la Universidad, continuar realizando actividades que promueven la reactivación económica de manera segura, mediante la aplicación de protocolos, el uso de las tecnologías de información, la prestación de los servicios en línea, entre otros.

¿Qué encontramos?

La gestión de la continuidad institucional en la Universidad se encuentra en un nivel *“Intermedio”* con un porcentaje de 53, 8%; debido a que, se han llevado a cabo esfuerzos en la implementación de buenas prácticas para la continuidad, no obstante, se considera que estos deben fortalecerse y mejorarse continuamente, a través de la evaluación, análisis de riesgo e impacto, así como otras acciones que deben ser ejecutadas formalmente por la Administración Universitaria.

Al respecto, se considera primordial que la Universidad haya identificado los servicios críticos y su transformación, debido a que esta identificación y análisis favorece a que las medidas que se dispongan se orienten a la continuidad de los servicios dentro del nuevo orden, los cuales, constituyen el propósito y la razón de ser de la Universidad Técnica Nacional.

Así también, para este eje se determina la ausencia de un modelo de gestión de la continuidad institucional mediante la elaboración de planes, considerando que los esfuerzos de la Universidad

se han enfocado en la realización de acciones para la mitigación como respuesta a lineamientos emitidos por el Ministerio de Salud o como efecto de la emergencia sanitaria y que estas estrategias constituyen ideas separadas y carecen de su respectiva operativización integral por medio del plan de acción, lo cual, dificulta la planificación, ejecución y seguimiento de la gestión en procura de la continuidad institucional y los servicios.

Además, se observa que se carece de un plan para gestionar la sostenibilidad financiera, situación que repercute en el análisis del eje cuatro relativo a la sostenibilidad financiera institucional, por cuanto, se plantea el riesgo de que la institución no cuente con directrices de naturaleza estratégica que sirvan como punto de partida para definir acciones específicas sobre los recursos financieros que serán incorporadas en los planes de continuidad, contingencia y recuperación institucional. La Universidad constituye recientemente una Comisión ad hoc para identificar el estado financiero actual y su perspectiva para el 2021.

Aunado a lo anterior, no se ha realizado un análisis de riesgos considerando la situación de emergencia sanitaria nacional, que sea de conocimiento y cuente con la aprobación del Consejo Universitario; tampoco se ha evaluado el Plan Anual Operativo con base en los cambios en el entorno y las circunstancias económicas y sociales. Además, se carece de un análisis de impacto relacionado con la gestión de la continuidad institucional y no se ha realizado una formulación del mismo en el marco de la emergencia sanitaria.

Asimismo, se presenta el nivel más bajo en la etapa relativa a la definición de planes con un 16,7%, debido a que carece de un plan de continuidad y contingencia; y, a pesar de que han transcurrido más de siete meses desde el inicio de la emergencia sanitaria tampoco se ha definido un plan de recuperación. Situación que resalta la necesidad de fortalecer la planificación en la institución, considerando las medidas que establece el Ministerio de Salud en el marco de la emergencia sanitaria y sin afectar la prestación de los servicios.

Por su parte, la gestión de la continuidad del servicio se encuentra en un nivel *“Intermedio”* con un porcentaje de 63,0%; debido a que, específicamente en la etapa de planificación se tienen oportunidades de mejora relacionadas con el establecimiento de los planes de continuidad, contingencia, recuperación, así también, se deben realizar gestiones para la actualización de la

gestión de los riesgos asociados a la continuidad del servicio ante la emergencia sanitaria, considerando que este último posee un nivel de 22,2%, siendo el componente con menor calificación de este eje.

Por otro lado, se deben desarrollar herramientas de revisión y actualización periódica de las actividades críticas contempladas como parte de la estrategia de continuidad, así como, aquellas necesarias para la conformación del equipo responsable de gestionar la continuidad del servicio. Asimismo, es importante que la Universidad en el desarrollo de estrategias de coordinación con otros organismos involucrados en la continuidad del servicio, considere acciones como la formación de mesas de trabajo y la elaboración de planes específicos.

Además, según la etapa de ejecución se determina que la Universidad para garantizar la continuidad del servicio, debe llevar a cabo un proceso de identificación del personal clave en el cual, se consideren aspectos como medidas para el reemplazo o sustitución del personal ante un eventual contagio, medidas de control y estrategias para prevenir la propagación de COVID-19 y medidas de organización del trabajo.

También, se deben establecer mecanismos que consideren la elaboración de un plan de contingencia informática, plan de recuperación de desastres, detección y/o prevención de intrusiones, redundancia de canales de comunicación, así como, redundancia y continuidad del fluido eléctrico.

Aunado a lo anterior, según el análisis de la etapa de seguimiento se observa que para contribuir a la adopción oportuna de decisiones se debe fortalecer el componente relativo al monitoreo de la cobertura del servicio ante la emergencia, mediante la implementación de actividades adicionales, relacionadas con la realización de ajustes en la periodicidad, definición de mecanismos para evaluar el desempeño de los procesos, la ejecución de los procesos o actividades a través del uso de la tecnología y la definición de nuevos indicadores. Y como parte de las acciones de monitoreo es importante que se generen reportes internos y externos, se diseñen indicadores para medir el grado de avance en el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas en relación con la continuidad de la prestación del servicio; y que estos productos se

consideren para realizar los ajustes correspondientes al plan de continuidad del servicio y actualizar la valoración de riesgos.

Por otra parte, el estado del servicio ante la emergencia sanitaria del COVID-19 se encuentra en un nivel “*Intermedio*” con un porcentaje de 60,1%; para lo cual, se analiza la información suministrada por la Defensoría de los Estudiantes y la Auditoría Universitaria, además, se documenta una limitante¹, debido a que la información que suministra la Administración Universitaria, específicamente los Decanatos, Director Ejecutivo del Centro de Formación pedagógica y Tecnología Educativa, Vicerrector de Docencia y Vicerrectora de Vida Estudiantil, fue remitida mediante un único formulario en formato PDF, situación que afecta los requerimientos específicos de la Auditoría Universitaria e impide el análisis por carecer de una presentación separada conforme fue requerido.

Ahora bien, según la información suministrada por la Defensoría de los Estudiantes (DEFE) se determina que esta dependencia no dispone de información sobre la evaluación y seguimiento de la satisfacción de los usuarios, misma que es relevante para identificar desmejoramientos en la prestación efectiva del servicio y la calidad de la atención que se brinda.

De los componentes evaluados llama la atención que el relativo a las gestiones de los usuarios ante la Defensoría alcanza un nivel de 44,4%, debido al aumento en la cantidad de gestiones relacionadas con quejas, reclamos y denuncias presentadas por usuarios; lo cual en criterio de la Defensoría se refiere a que la prestación del servicio por parte de la Universidad durante la emergencia sanitaria ha desmejorado.

Por otro lado, conforme el análisis de información suministrada por la Auditoría Universitaria, sobre la disponibilidad de información en esta dependencia durante la emergencia sanitaria, se tiene un 50,0% en el nivel del estado del servicio por cuanto la Auditoría no ha realizado evaluaciones de la continuidad de los servicios ante la emergencia sanitaria, situación que impide la detección de debilidades. Cabe indicar que la Auditoría coincide con la percepción de la Defensoría de los Estudiantes, en lo relativo al desmejoramiento de la prestación del servicio durante la emergencia, sin embargo, la Auditoría hace énfasis en el servicio al cliente interno.

¹ Ver apartado “Limitaciones” de este Informe.

Por último, el análisis de la sostenibilidad financiera institucional, al 30 de junio de 2020, refleja una categoría “*Muy baja*” de desempeño financiero, mismo que obedece a deficiencias en la capacidad para gestionar sus recursos financieros, debilidades en la calidad de la información contable y presupuestaria utilizada para la toma de decisiones; así como, a la ausencia de estrategias formales para su gestión financiera.

Del análisis de los indicadores sobre la capacidad de las instituciones públicas para gestionar los recursos financieros al 30 de junio de 2020, se identifican deficiencias respecto a la liquidez debido a que la Universidad apenas tiene capacidad de cubrir las deudas a corto plazo con el activo corriente que posee, lo cual sugiere que cualquier desajuste podría afectar la capacidad de cumplir las obligaciones. Así también, en términos de rendimiento se evidencia la presión que genera un aumento en los gastos totales en los resultados del periodo, respecto a los indicadores de estructura del endeudamiento y solvencia, estos muestran un aumento de la deuda total y de los gastos financieros y de atención para el servicio de la deuda.

Por otro lado, se evidencian oportunidades de mejora en cuanto al control y seguimiento de la gestión financiera en el corto, mediano y largo plazo, relacionadas principalmente a la elaboración de un plan, estrategia o política, así como, un análisis de brechas financieras entre la situación actual de la institución y el escenario óptimo. Además, la realización de las coordinaciones respectivas para que se revele en las notas a los Estados Financieros toda la información relacionada con el impacto de la pandemia por el COVID-19 en la Universidad, siendo relevante para tomar decisiones acertadas y oportunas que garanticen la sostenibilidad financiera de la institución.

¿Qué sigue?

Se sugiere a la Administración Universitaria analizar los resultados obtenidos respecto al nivel de gestión de la continuidad institucional y del servicio, así como, el estado del servicio ante la emergencia sanitaria y el nivel de gestión de la sostenibilidad financiera institucional, estos cuatro ejes se presentan en procura de implementar prácticas que permitan establecer un marco para la construcción de su capacidad de adaptación ante eventos imprevistos como la actual

emergencia sanitaria, generar información para la toma de decisiones, gestionar los riesgos, minimizar el impacto sobre la prestación de los servicios y fortalecer la gestión de la sostenibilidad financiera en el corto, mediano y largo plazo, en procura de atender sus compromisos actuales y futuros, y asegurar la continuidad de los servicios públicos acorde al nuevo orden y necesidades.

INFORME DE AUDITORÍA AU-12-2020
INFORME DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA
ASESORÍA SOBRE LA GESTIÓN PARA LA CONTINUIDAD DEL
SERVICIO DE EDUCACIÓN SUPERIOR ANTE LA EMERGENCIA SANITARIA

Referencia:

Informe de Auditoría AU-12-2020, remitido mediante la carta AU-550-2020 del 26 de noviembre de 2020.

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Origen del estudio

La presente labor sustantiva, se realiza en cumplimiento con el Plan Anual de Trabajo de la Auditoría Universitaria 2020² apartado de estudios especiales de auditoría, con el propósito de atender la solicitud realizada por la Contraloría General de la República (CGR) mediante carta N. 12706 (DFOE-EC-0850)³, en la cual solicita a la Auditoría Universitaria el desarrollo de una asesoría sobre la gestión para la continuidad del servicio de educación superior ante la emergencia sanitaria del COVID-19, considerando los siguientes ejes: a) gestión de la continuidad institucional, b) gestión de la continuidad del servicio, c) estado del servicio ante la emergencia sanitaria y d) sostenibilidad financiera institucional.

Además, este estudio se realiza en atención al factor estratégico “Apoyo a la cultura de control interno institucional”, al programa de sensibilización de control interno al jerarca, Consejos de Sede y titulares subordinados, contenido en los planes de acción del Plan Estratégico de la Auditoría Universitaria 2019 – 2025, y en ocasión a la emergencia sanitaria y su incidencia para la continuidad institucional y el servicio público que demanda la ciudadanía.

² Según ampliación al Plan Anual de Trabajo de la Auditoría Universitaria del 2020, comunicada mediante oficio AU-464-2020 del 23 de setiembre de 2020.

³ Recibido por la Auditoría Universitaria el 19 de agosto de 2020.

1.2. Objetivos

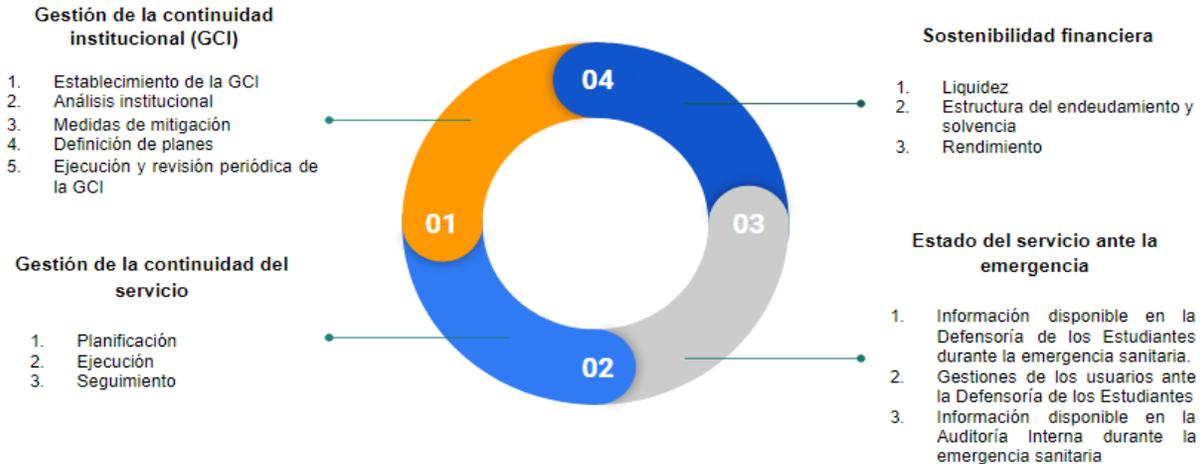
Los objetivos del estudio para el desarrollo en la labor sustantiva, son los siguientes:

- a) Analizar la información brindada por la Administración de la Universidad Técnica Nacional sobre la gestión para la continuidad del servicio de educación superior ante la emergencia sanitaria del COVID-19.
- b) Concluir acerca de los resultados obtenidos, de forma tal que sirva como insumo a la Administración de la Universidad Técnica Nacional, para la toma de decisiones sobre el abordaje de la emergencia sanitaria actual y de futuras situaciones similares, en procura de la prestación continua de los servicios.

1.3. Alcance del estudio

El estudio consideró el análisis de las acciones realizadas por la Universidad a octubre 2020, para la implementación de buenas prácticas relativas a la gestión de la continuidad del servicio de educación superior ante la emergencia sanitaria en procura de la reducción del riesgo de eventos negativos a niveles aceptables, la planificación de la eventual recuperación de los servicios, la determinación de factores internos y externos para la gestión del servicio, la recolección y análisis de información para la adopción oportuna de decisiones. Además, se analiza la capacidad de la institución de gestionar los riesgos financieros en el corto, mediano y largo plazo, para lo cual se considera información financiera (contable y presupuestaria) de periodos anteriores para efectos comparativos, y al 30 de junio de 2020 para el análisis de la sostenibilidad financiera a esa fecha. El análisis realizado para el estudio contempló los ejes y etapas que se muestran en la Figura 1.

Figura 1 Ejes y etapas sobre la gestión de la continuidad



Fuente: Elaborado por la Auditoría Universitaria

1.4. Limitaciones

Para el desarrollo de la asesoría la Auditoría Universitaria en el marco de la actividad de planificación establece una estrategia metodológica y su respectiva programación de actividades, al respecto, para el eje 1 y 2 se diseña y remite⁴ a la Administración Universitaria el “*Formulario sobre la gestión para la continuidad institucional y del servicio (Eje 1 y 2)*”, específicamente a los Decanos de Sede, Director Ejecutivo del Centro de Formación Pedagógica y Tecnología Educativa (CFPTE), Vicerrector de Docencia (VDOC), Vicerrectora de Vida Estudiantil (VVE) y Directora General de Administración Universitaria (DGAU); con el propósito de identificar las acciones individuales y particulares de las Sedes, Centro o dependencias, respecto a la continuidad institucional, las medidas de mitigación y la definición de planes de continuidad, contingencia y recuperación.

Al respecto, mediante carta R-1036-2020 del 06 de octubre de 2020 el señor Emmanuel González Alvarado, Rector de la Universidad, remite el “*Formulario sobre la gestión para la continuidad institucional y del servicio (Eje 1 y 2)*”, indicando que entre los responsables de dar respuesta al

⁴ Mediante cartas AU-450-2020, AU-451-2020, AU-452-2020, AU-453-2020, AU-454-2020, AU-455-2020, AU-456-2020, AU-457-2020, AU-458-2020 y AU-459-2020, todas del 21 de septiembre de 2020.

requerimiento de la Auditoría han acordado responder un solo formulario y adjuntar las evidencias correspondientes.

La Administración se separa del requerimiento realizado por la Auditoría Universitaria e impide realizar el análisis conforme la estrategia metodológica propuesta, asegurar la trazabilidad de la información y determinar la situación que presenta cada Sede, Centro y dependencia, ante la emergencia sanitaria; necesaria para la identificación de particularidades, realización de comparativos y caracterización de los niveles de buenas prácticas para la gestión a nivel institucional.

Situación similar se presenta en el desarrollo del eje 3, para el cual se diseña y remite⁵ a los Decanos de Sede, Director Ejecutivo del CFPTE, Vicerrector de Docencia y Vicerrectora de Vida Estudiantil el documento *“Formulario sobre la gestión de la continuidad del servicio ante la emergencia sanitaria (Eje 3, Administración)”*, mediante el cual se pretende identificar las características y particularidades de la población meta, así como, conocer las medidas implementadas para verificar el estado del servicio ante la emergencia sanitaria en cada Sede y Centro.

Mediante carta AU-511-2020 del 15 de octubre de 2020, se concede la solicitud de prórroga recibida mediante carta R-1057-2020 del 14 de octubre de 2020 y se solicita al Rector interponer sus buenos oficios para que la respuesta al eje 3 sea atendida por la Administración Activa en forma individual conforme lo solicita la Auditoría Universitaria y no se vuelva a recibir una única respuesta, debido a que, se presenta una afectación al procedimiento metodológico establecido para brindar este servicio de asesoría.

Para lo cual, mediante carta VDOC-738-2020 del 14 de octubre de 2020 el señor José Matarrita Sánchez, Vicerrector de Docencia remite las respuestas al formulario en formato PDF, el mismo según detalla contiene las respuestas de Decanatos, Director Ejecutivo del CFPTE, Vicerrector de Docencia y Vicerrectora de Vida Estudiantil, además, indica que el formulario en digital se

⁵ Mediante las cartas AU-478-2020, AU-479-2020, AU-480-2020, AU-481-2020, AU-482-2020, AU-483-2020, AU-484-2020 y AU-485-2020 todas del 30 de septiembre de 2020

enviará desde la cuenta de la Vicerrectoría de Docencia, no obstante al miércoles 21 de octubre de 2020 no se recibe el cuestionario mediante la aplicación de Google Forms.

La información suministrada mediante carta VDOC-738-2020 no se incluye en el trabajo realizado para el eje 3, por cuanto, los responsables de dichas dependencias deciden remitir sus respuestas mediante la elaboración de un único formulario en formato PDF, situación que afecta las necesidades específicas de la Auditoría Universitaria e impide el análisis por carecer de una presentación adecuada. Esta limitación se documenta mediante la minuta "Minuta limitante Eje 3" del 21 de octubre de 2020.

Estas situaciones tienen la evidente limitación de desconocer la realidad de la gestión regional, la cual, ha sido una constante proclama por las autoridades en defensa de la democratización universitaria para dar oportunidades a las poblaciones alejadas del gran área metropolitana y contrarrestar aquellas pretensiones exógenas de quebrantar la autonomía universitaria, pretendiendo dictar políticas en marcos jurídicos que riñen con la autonomía política y administrativa. Adicionalmente, esta situación presenta una afectación al marco técnico y legal de funcionamiento independiente establecido por la Auditoría Universitaria, para brindar el servicio dictado por la Contraloría General de la República.

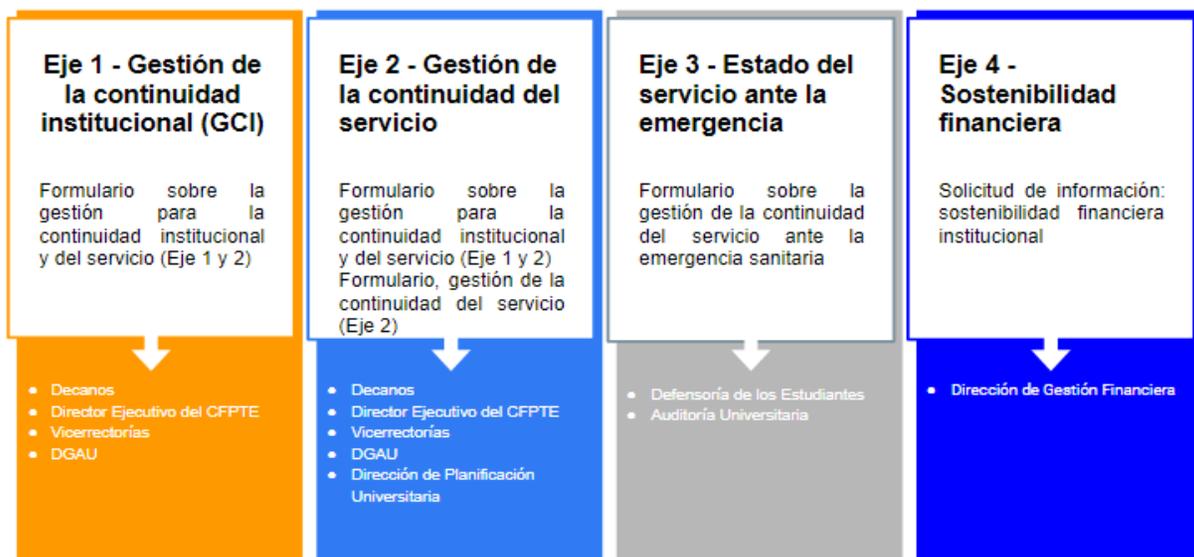
1.5. Marco referente y metodología aplicada

Este estudio se realiza conforme con las potestades dadas a la Auditoría Universitaria, según lo dispuesto en el inciso d) del artículo 22 de la Ley General de Control Interno, Ley N. 8292, el inciso a) del artículo 52 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Nacional, el artículo 22 del Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Auditoría Universitaria y lo dispuesto en el literal 1.1.4 de las Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna en el Sector Público emitidas por la Contraloría General de la República.

Sobre la metodología aplicada, para el desarrollo del presente estudio se analizan los instrumentos suministrados por la CGR para cada eje, se aplican los ajustes correspondientes conforme la realidad institucional, tabulación de la información suministrada en los respectivos formularios, verificación de los documentos aportados y se agregan consultas adicionales,

posteriormente, se diseñan y aplican 5 instrumentos de consulta a diferentes instancias de la Universidad, con el propósito de obtener información que permita verificar la aplicación de buenas prácticas y la validación de información mediante el análisis comparativo entre dependencias. La Figura 2 contiene el detalle de los instrumentos elaborados por eje y las dependencias que fueron consideradas en la tabulación de información.

Figura 2 Instrumentos por dependencia



Fuente: Elaborado por la Auditoría Universitaria.

Los resultados obtenidos del análisis de la información suministrada para los ejes 1, 2 y 3 por las dependencias, se categorizan de acuerdo con la escala que se presenta en la Figura 3.

Figura 3 Escala gestión de la continuidad institucional y del servicio



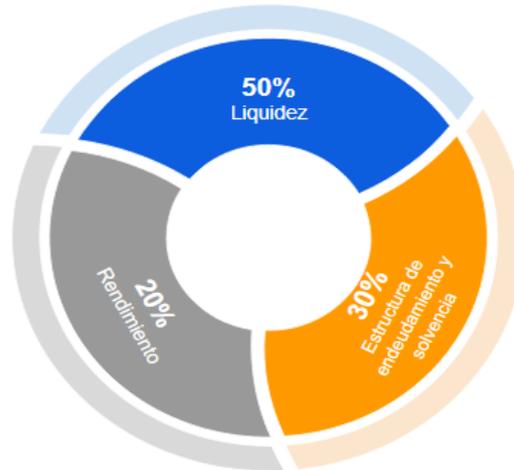
Fuente: Elaboración por la Auditoría Universitaria, con base en información suministrada por la CGR.

Por su parte, para el desarrollo del eje 4, sostenibilidad financiera, se utiliza la herramienta elaborada por la CGR denominada “*Guía Análisis de Sostenibilidad Institucional*”⁶, además se consideran los elementos cualitativos, abarcados en el eje 1 e información de índole financiera establecida en el eje 2, así como también, las notas a los Estados Financieros de la Universidad Técnica Nacional (UTN) a junio y septiembre 2020.

Ahora bien, para el análisis de la información se considera la documentación suministrada por la Dirección de Gestión Financiera para los componentes: liquidez, estructura del endeudamiento y solvencia, y rendimiento, los cuales en la calificación final del eje tendrán el peso que se indica en la Figura 4.

⁶ Suministrada por Teresita León Peralta, Fiscalizador Asistente del Área de Fiscalización de Servicios Sociales / DFOE, Contraloría General de la Republica, el 15 de septiembre de 2020.

Figura 4 Peso por componente eje 4



Fuente: Elaboración por la Auditoría Universitaria, con base en información suministrada por la CGR.

Ahora bien, los tres componentes anteriores están compuestos por 11 indicadores en total, cuya ponderación se efectuará de forma automática mediante el instrumento suministrado por la CGR y con la información de la Tabla 1.

Tabla 1 Ponderación sugerida para los indicadores

Ponderación		
No deseado	Medio	Óptimo
1	2	3

Fuente: Elaboración por la Auditoría Universitaria, con base en información suministrada por la CGR.

Por último, los resultados obtenidos del análisis de los 11 indicadores y por ende de los tres componentes (liquidez, endeudamiento y solvencia, y rendimiento), se categorizan de acuerdo con la escala que se presenta en la Figura 5.

Figura 5 Escala sugerida para el análisis de la sostenibilidad financiera institucional

Categoría	Escala	
Muy alta	[95% - 100%]	Muy alta capacidad institucional para identificar, analizar, evaluar y administrar los recursos financieros.
Alta	[85% - 95%]	Alta capacidad institucional para identificar, analizar, evaluar y administrar los recursos financieros.
Media	[75% - 85%]	Media capacidad institucional para identificar, analizar, evaluar y administrar los recursos financieros.
Baja	[70% - 75%]	Baja capacidad institucional para identificar, analizar, evaluar y administrar los recursos financieros.
Muy baja	< 70%	Muy baja capacidad institucional para identificar, analizar, evaluar y administrar los recursos financieros.

Fuente: CGR. (2020). Guía Análisis de Sostenibilidad Institucional.

2. RESULTADOS

El estudio realizado procura generar un insumo a la Universidad sobre la gestión de la continuidad institucional y del servicio, así como, respecto al estado del servicio ante la emergencia sanitaria y la sostenibilidad financiera institucional; el principal propósito de este trabajo es que la Administración Universitaria diseñe e implemente acciones para asegurar la prestación continua de sus servicios ante contextos como el que se vive, producto de la emergencia sanitaria por el COVID-19 u otros eventos de emergencia que se presenten en el futuro. La Figura 6 muestra el porcentaje obtenido por cada uno de los ejes analizados en este estudio y posteriormente, en cada apartado se presenta el detalle por eje, etapa y componente.

Figura 6 Resultados por eje



Fuente: Elaborado por la Auditoría Universitaria

2.1 EJE 1 GESTIÓN DE LA CONTINUIDAD INSTITUCIONAL (GCI)

Conforme la tabulación y el análisis realizado, se determina que la Universidad presenta un nivel de gestión de la continuidad intermedio siendo un 53,8% el porcentaje obtenido de implementación de buenas prácticas. En la Figura 7 se muestra el nivel de gestión institucional para cada una de las etapas que componen el eje 1; al respecto se observa que la institución ante la ausencia de un modelo de gestión de la continuidad institucional definido mediante los planes respectivos, ha centrado sus esfuerzos en la elaboración e implementación de medidas de mitigación como respuesta a los lineamientos emitidos por el Ministerio de Salud, quiere decir que ha implementado acciones para gestionar la continuidad institucional, como efecto de la emergencia sanitaria actual.

Figura 7 Nivel de gestión institucional por etapa



Fuente: Elaborado por la Auditoría Universitaria

El Anexo 1, contiene un resumen de los resultados obtenidos por la Universidad sobre la gestión de la continuidad institucional por: eje, etapa y componente.

EJE 1

**GESTIÓN DE LA CONTINUIDAD INSTITUCIONAL
RESULTADOS POR ETAPA Y COMPONENTE**

ETAPA 1. ESTABLECIMIENTO DE LA GESTIÓN DE LA CONTINUIDAD INSTITUCIONAL

La etapa de establecimiento de la GCI presenta un nivel de 90,8%; y se divide en tres componentes, cuyo nivel de prácticas obtenido se muestra en la Figura 8.

Figura 8 Componentes del establecimiento de la GCI



Fuente: Elaborado por la Auditoría Universitaria

Sobre el componente relativo al establecimiento de políticas y estrategias, se determina un nivel de 78,6%, al respecto se tiene que la Universidad ha identificado los servicios críticos por área de gestión para garantizar la continuidad institucional ante una interrupción no planificada. Así también, que tanto el Consejo Universitario como el Rector de la Universidad, establecen estrategias que determinan la línea de acción para orientar la gestión de la continuidad institucional, no obstante, al ser estrategias separadas de acuerdo a las temáticas por abordar, las mismas son omisas en la incorporación de la definición de los servicios críticos, objetivos y la operativización integral de la política o estrategia por medio de un plan de acción; acciones importantes debido a que facilitan la planificación, ejecución y seguimiento de la gestión en procura de la continuidad institucional y en consecuencia del servicio que se brinda.

Además, se determina que se carece de un plan, estrategia o política para gestionar la sostenibilidad financiera en el corto, mediano y largo plazo; lo cual, plantea el riesgo de que la institución no cuente con directrices de naturaleza estratégica que sirvan como punto de partida para definir las acciones específicas sobre los recursos financieros que serán incorporadas en los planes de continuidad, contingencia y recuperación institucional.

Respecto a las orientaciones, es decir, los procedimientos, protocolos, lineamientos, directrices, acuerdos u otros, que apoyan la gestión de la continuidad institucional, el nivel es de un 93,8%, por cuanto la institución ha realizado esfuerzos para desarrollar orientaciones sobre los roles y responsabilidades, así como relativos a la evaluación y seguimiento; quedando pendiente únicamente la definición de objetivos. Cabe indicar, que se establecen orientaciones para las siguientes áreas: recursos financieros, recursos humanos, recursos materiales, servicios, operaciones y tecnologías de información.

Ahora bien, se determina un nivel de 100,0% en la organización de (comités, encargados, dependencias, equipos, niveles jerárquicos) responsables de liderar la implementación de la gestión de la continuidad institucional; indicándose la participación de diversos niveles jerárquicos, situación que facilita la coordinación y participación de los diversos actores responsables de ejecutar acciones en el marco de la gestión de la continuidad institucional.

ETAPA 2. ANÁLISIS INSTITUCIONAL

El análisis institucional se deriva de la política y estrategia de la Universidad y constituye un insumo para la formulación de medidas de mitigación y planes para la gestión de la continuidad institucional. Esta etapa presenta un nivel de 41,7% y se divide en los dos componentes que se muestran en la Figura 9.

Figura 9 Resultados del análisis institucional por componente

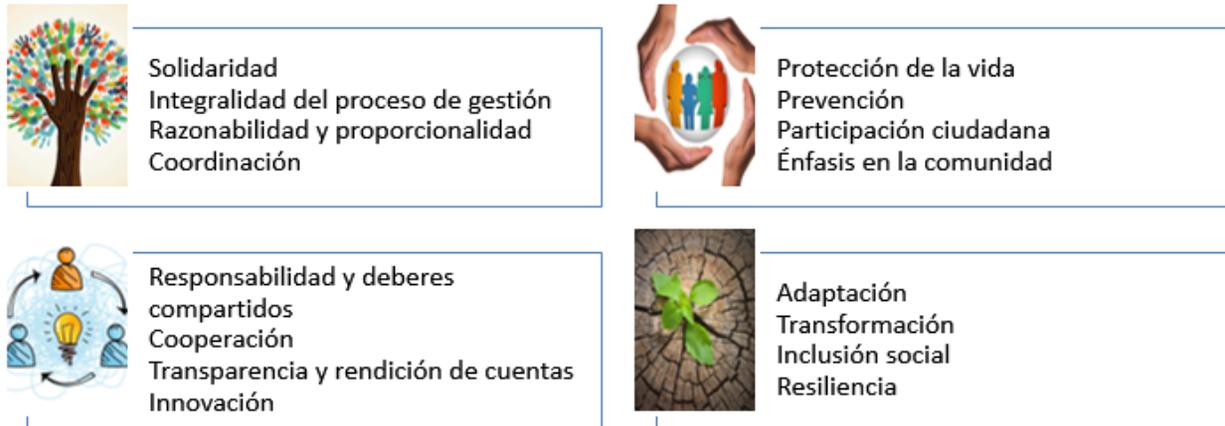


Fuente: Elaborado por la Auditoría Universitaria

Respecto a la evaluación de riesgos se tiene un nivel de 60,0% debido a que se incorpora en el marco orientador los riesgos de continuidad institucional, no obstante, para su elaboración la Universidad no utiliza la Política Nacional de Gestión del Riesgo 2016-2030 y sus principios

rectores, los cuales proporcionan un marco para el establecimiento de acciones y metas para la planificación estrategia y operativa (ver Figura 10).

Figura 10 Principios rectores de la Política Nacional de Gestión de Riesgo 2016-2030



Fuente: Elaborado por la Auditoría Universitaria

Además, se tiene que la Universidad gestiona los riesgos asociados a los servicios críticos que presta, así como aquellos que afectan la continuidad institucional y que se relacionan con elementos como: recursos humanos, tecnologías de información, recursos financieros, operaciones y sostenibilidad financiera. Cabe indicar que en la Universidad no se ha realizado un análisis de riesgos considerando la situación de emergencia sanitaria nacional, que sea de conocimiento y aprobación del Consejo Universitario.

Por otro lado, en cuanto a la elaboración de un análisis de impacto se observa un nivel de 23,3%; este resultado evidencia que la Universidad carece de un análisis de impacto relacionado con la gestión de la continuidad institucional y que no se ha realizado una formulación del mismo en el marco de la emergencia sanitaria, por lo tanto no se han definido las actividades críticas, impactos en el tiempo de no realizar dichas actividades críticas, tiempos de recuperación, identificación de divisiones, áreas, departamentos y/o unidades críticas, y los recursos de soporte para dichas actividades críticas.

La Universidad ha enfocado sus esfuerzos en la realización de análisis financieros y el análisis de brechas para la identificación de oportunidades para reducir los costos. No obstante, carece de

un análisis de brechas financieras entre la situación actual de la institución y el escenario óptimo, considerando aspectos como la determinación de los ingresos de la entidad por fuentes, asignaciones presupuestarias actuales y proyectadas (plurianualidad), cuantificación del nivel de gasto efectivo (sub o sobre ejecuciones) y determinación del nivel de necesidades financieras por programa, subprograma o actividades, así como, la determinación de las brechas financieras existentes según programas, subprogramas o actividades mediante la comparación de ingresos versus gastos y necesidades versus ingresos.

ETAPA 3. DEFINICIÓN DE MEDIDAS DE MITIGACIÓN

Corresponde a la emisión y aplicación de lineamientos con el objetivo de reducir el impacto negativo que provoca un evento inesperado, para asegurar el uso sostenible de los recursos y garantizar la continuidad institucional. Esta etapa presenta un nivel de 89,6% y se divide en cuatro componentes, en la Figura 11 se muestra el nivel de prácticas obtenido.

Figura 11 Medidas de mitigación por área de gestión



Fuente: Elaborado por la Auditoría Universitaria

El componente relativo a recursos humanos posee un nivel de 83,3%, según la información suministrada, la Universidad posee lineamientos relacionados con los recursos humanos, cuenta con la aplicación de los protocolos de limpieza emitidos por el Ministerio de Salud y en la mayoría de áreas se cuenta con productos para la higiene de los funcionarios durante la jornada laboral, dispone de una estrategia de comunicación al personal por correos masivos y vídeos, referente a las medidas acatadas en la institución durante la emergencia sanitaria nacional y ha determinado la suficiencia del personal actual para atender la demanda en la prestación de servicios. No obstante, se mantiene pendiente la identificación de los puestos críticos o claves para la institución, con el propósito de establecer una estrategia sobre su posible sustitución.

Sobre las tecnologías de información se observa un nivel de 100,0%, debido a que se cuenta con lineamientos relacionados con las tecnologías de información, se identifican necesidades de tecnologías de información para asegurar la continuidad institucional y las actividades prioritarias en el marco de la emergencia sanitaria, así como la toma de medidas en relación con la capacidad de las plataformas tecnológicas, de forma tal que permita efectuar las funciones críticas por medios digitales. Además, se realizan acciones para detectar y recibir de forma temprana alertas sobre actividades anormales en los equipos tecnológicos y mecanismos ante un posible aumento de casos de fraudes tecnológicos y ataques cibernéticos.

Para los recursos financieros se obtiene un nivel de 100,0%, por cuanto la Universidad en el transcurso de la emergencia sanitaria nacional, ha establecido lineamientos relacionados con recursos financieros, aplicando límites discrecionales de gastos institucionales, realizando un análisis de impacto de variables como: ingresos, egresos, compromisos fiscales y deuda. Además, realiza estudios con base en su información financiera contable para medir los efectos de la emergencia sanitaria nacional, proyecciones de mediano y largo plazo, así como, la elaboración de medidas para gestionar su sostenibilidad financiera en el corto, mediano y largo plazo, siendo acciones positivas para la gestión de la continuidad institucional que se deben caracterizar por su mejora continua. Además, es fundamental que los lineamientos y medidas definidos para gestionar la sostenibilidad financiera en el corto, mediano y largo plazo, se incluyan en la elaboración de un plan institucional para la gestión de la sostenibilidad financiera, el cual contenga acciones que ataquen las oportunidades de mejora sobre aspectos financieros determinados en el desarrollo de los ejes 2 y 4 de este Informe.

Para las operaciones se observa un nivel de 75,0% debido a que en el marco de la emergencia sanitaria nacional en la Universidad se han emitido lineamientos relacionados con la operación institucional, el Rector ha establecido políticas de comunicación sobre cómo se realizará la continuidad institucional, se ha identificado la afectación de las operaciones, se utilizan medios oficiales para difundir información y comunicados, así como, sesiones de los órganos colegiados y se ha ajustado el Plan Anual Operativo. No obstante, cabe indicar que se carece de un Reglamento de Organización y Funcionamiento para las sesiones presenciales y virtuales del Consejo Universitario, así también no se ha evaluado el Plan Anual Operativo con base en los

cambios en el entorno y las circunstancias económicas y sociales para asegurar la continuidad de los servicios públicos acorde al nuevo orden y necesidades.

ETAPA 4. DEFINICIÓN DE PLANES

Sugiere la documentación de acciones a tomar en cuenta en las etapas previas, durante y posterior a la interrupción de la continuidad institucional, mediante la elaboración de los planes respectivos, cuya elaboración se basa en lo establecido en la política o estrategia de la gestión de la continuidad institucional y en los resultados del análisis institucional. Para esta etapa se obtiene un 16,7% y se divide en tres componentes de los cuales se muestra en la Figura 12 el nivel de las prácticas llevadas a cabo por la Administración Universitaria para la implementación de cada tipo de plan.

Figura 12 Nivel de implementación por tipo de plan



Fuente: Elaborado por la Auditoría Universitaria

Respecto al componente para la definición del plan de continuidad se establece un nivel de 25,0% debido a que en la Universidad se documentan las acciones de continuidad con que cuenta la Universidad y que fueron implementadas antes de la emergencia sanitaria nacional, no obstante, las acciones aún no se han concretado en la elaboración de un plan de continuidad que abarque los aspectos y elementos correspondientes.

Sobre el componente relativo al plan de contingencia se determina un nivel de 25,0% por cuanto documentan acciones de contingencia que requirieron ser implementadas durante la emergencia sanitaria nacional, sin embargo, las acciones no se han concretado en la elaboración de un plan de contingencia que contenga los aspectos y elementos correspondientes, siendo esfuerzos aislados no revestidos de la caracterización del plan.

El componente relativo al plan de recuperación presenta un nivel de 0,0% debido a que no se ha definido un plan de recuperación institucional ante la emergencia sanitaria nacional por el COVID-19; quiere decir que en la institución no se han definido las estrategias, personal, procedimientos y recursos necesarios para la recuperación, situación que bien podría comprometer la prestación de los servicios y la atención de las necesidades de los usuarios.

ETAPA 5. EJECUCIÓN Y REVISIÓN PERIODICA DE LA CONTINUIDAD INSTITUCIONAL

Esta etapa comprende las acciones que lleva a cabo la Universidad para implementar, mantener, evaluar y mejorar el desempeño y la efectividad de la gestión de la continuidad institucional. Conforme los resultados obtenidos, la institución presenta un nivel de 30,6%; debido a que dispone de medios internos para comunicar sobre actualizaciones o ajustes realizados a la gestión de la continuidad, además se han definido indicadores para evaluar el desempeño de la eficacia de la gestión de la continuidad y se lleva a cabo un proceso de revisión de la gestión de la continuidad donde participa el Jerarca, la Dirección de Planificación y se toma en cuenta la opinión de los usuarios de los servicios.

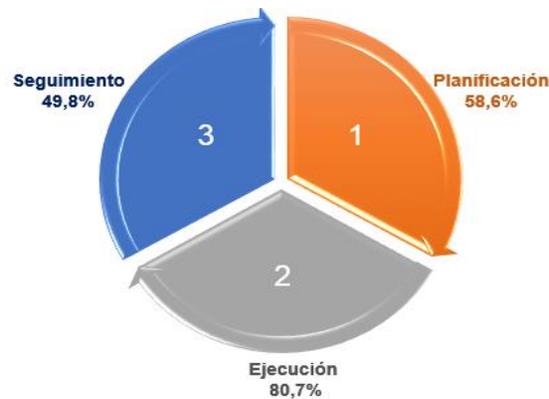
Al respecto, es importante destacar que la Administración Universitaria debe realizar acciones enfocadas al desarrollo de revisiones periódicas de la gestión de la continuidad, definiendo personal dedicado a la revisión, considerando la participación de la Auditoría Universitaria y la elaboración de reportes a nivel interno y externo sobre la gestión de la continuidad institucional. Además, en el marco de la emergencia sanitaria, contar con información interna y externa sobre la gestión institucional y los servicios que presta, puede ser un insumo importante para la toma de decisiones en la elaboración de análisis de impacto y los ajustes necesarios a lo ya definido por la Universidad.

2.2 EJE 2 GESTIÓN DE LA CONTINUIDAD DEL SERVICIO

Conforme el análisis realizado, se determina que la Universidad presenta un nivel de gestión de la continuidad del servicio, intermedio siendo un 63,0% el porcentaje de implementación de buenas prácticas obtenido. En la Figura 13 se muestra el nivel de gestión de la continuidad del

servicio para cada una de las etapas que componen el eje 2; al respecto se observa que la institución debe realizar acciones para fortalecer las etapas de planificación y seguimiento, debido a que ha centrado sus esfuerzos en la ejecución de estrategias para la continuidad de la prestación del servicio como respuesta a la emergencia sanitaria.

Figura 13 Nivel de gestión del servicio por etapa



Fuente: Elaborado por la Auditoría Universitaria

El Anexo 2, contiene un resumen de los resultados obtenidos por la Universidad sobre la gestión de la continuidad institucional, por eje, etapa y componente.

EJE 2

GESTIÓN DE LA CONTINUIDAD DEL SERVICIO RESULTADOS POR ETAPA Y COMPONENTE

ETAPA 1. PLANIFICACIÓN

Esta etapa comprende el análisis de factores internos y externos de la gestión del servicio, establecimiento de objetivos, formulación de estrategias y desarrollo de planes de acción en función de responder, recuperar, reanudar y restaurar los servicios a niveles predefinidos ante la situación de emergencia sanitaria por el COVID-19, al respecto la Universidad presenta un nivel de 58,6% de aplicación de prácticas según los componentes que se muestran en la Figura 14.

Figura 14 Componentes etapa de planificación



El componente relativo a la definición de planes y estrategias de continuidad, presenta un nivel de 67,5% por cuanto se ha realizado un análisis de la capacidad institucional para la prestación continua del servicio, además, se han documentado procedimientos mediante estrategias, lineamientos o directrices; en los cuales se consideran aspectos como: recursos humanos, tecnológicos, financieros, materiales, partes interesadas y protocolos de comunicación. Cabe indicar que no se han establecido planes de continuidad, contingencia, recuperación y no se consideran aspectos como actividades prioritarias y periodos de interrupción máxima aceptable.

Respecto al componente gestión de riesgos se determina un nivel de 22,2% debido a que si bien la Universidad ha realizado acciones relativas a la actualización de la gestión de los riesgos asociados a la continuidad del servicio ante la emergencia, únicamente se han determinado o identificado estrategias de continuidad enfocadas a la mitigación de los efectos del servicio, así como medidas para reducir la posibilidad de interrupción del servicio; considerando, además que a la fecha no se ha aprobado por parte del máximo órgano el Informe de Riesgos Institucionales Ciclo SEVRI junio 2020 - junio 2021, mismo que contiene un apartado con el análisis de riesgos relacionados con el COVID-19, en dicho Informe se visualizan riesgos únicamente de las siguientes dependencias: Vicerrectoría de Extensión y Acción Social, Dirección de Gestión de Desarrollo Humano, CECAPRO, Registro Universitario, Área de Docencia, Área de extensión y acción social y Mercadeo y comunicación.

El componente determinación de actividades posee un nivel de 66,7%; para el cual se han identificado las actividades esenciales y se cuenta con lineamientos enfocados a garantizar la continuidad del servicio ante la emergencia, no obstante, se carece de herramientas de revisión y actualización periódica de las actividades críticas contempladas como parte de la estrategia de continuidad.

Sobre la definición de responsables se obtiene un nivel de 50,0% si bien la Administración Universitaria dispone de un equipo responsable de gestionar la continuidad del servicio compuesto por la clase gerencial, para la conformación del equipo no se consideran elementos como el establecimiento formal de roles, competencias que se requieren para todos los roles y asignación de suplentes con la responsabilidad, autoridad y competencia de gestionar la continuidad del servicio en caso de una contingencia.

Para el componente, definición de la población objetivo se determina un nivel de 88,3% debido a que se identifica y caracteriza la población objetivo por atender ante la emergencia sanitaria, para lo cual se establecen lineamientos específicos, se realiza una priorización de la población y se identifican y monitorean los efectos generados de la interrupción del servicio. No obstante, para la identificación y caracterización de la población no se contemplan las condiciones demográficas de las Sedes Regionales y para su priorización se omiten elementos como la vulnerabilidad de los usuarios y los sectores prioritarios definidos en el marco legal.

Ahora bien, el componente relativo a la coordinación interinstitucional presenta un nivel de 57,0% ante lo cual la Universidad realiza un análisis para determinar necesidades de coordinación y sinergias con otros organismos involucrados en la continuidad del servicio específicamente con instituciones públicas y empresas privadas. No obstante, es importante indicar que la Administración Universitaria dentro de los mecanismos de coordinación debe considerar la formación de mesas de trabajo y la elaboración de planes específicos, además, que se oriente a la coordinación de proyectos, simplificación de trámites y elaboración de lineamientos sobre la prestación del servicio. Aunado a lo anterior, la Universidad dentro de las acciones para la simplificación de trámites relacionados con el servicio, debe considerar elementos como: ampliar la cobertura de la población objetivo, mayor celeridad en cuanto a tiempos de atención y mejorar las relaciones con los usuarios del servicio.

ETAPA 2. EJECUCIÓN

En esta etapa se llevan a cabo los planes para la continuidad de la prestación de los servicios, con el fin de alcanzar los objetivos institucionales. En la institución esta etapa presenta un nivel

de 80,7% de aplicación de buenas prácticas. En la Figura 15 se detalla el nivel de los cuatro componentes de esta etapa.

Figura 15 Componentes etapa de ejecución



Fuente: Elaborado por la Auditoría Universitaria

El componente relativo a recursos humanos posee un nivel de 71,4% debido a que en la identificación del personal clave de la prestación del servicio, aún no se han considerado todos los aspectos definidos en el lineamiento denominado "Guía para la prevención, mitigación, y continuidad del negocio por la pandemia del COVID-19 en los centros de trabajo" a saber: identificación del personal clave para la prestación del servicio, medidas para el reemplazo o sustitución del personal clave ante un eventual contagio, medidas de control y estrategias para prevenir la propagación de COVID-19 y medidas de organización del trabajo del personal clave.

Para el componente, operación, se determina un nivel de 100,0% por cuanto se han actualizado las estrategias de comunicación para la atención de las necesidades, se definen mecanismos para garantizar el acceso, disponibilidad, estabilidad y cobertura del servicio; se establece un objetivo mínimo de continuidad, así como, la elaboración de protocolos para la continuidad del servicio en las diferentes áreas de la Universidad.

Sobre el componente, tecnologías de información, se obtiene un nivel de 51,2% considerando que en la Universidad se identifican los procesos de tecnologías de información esenciales para brindar el servicio y se han implementado mecanismos para la continuidad de estos procesos, no obstante, los mecanismos no consideran la elaboración de un plan de contingencia informática, plan de recuperación de desastres, detección y/o prevención de intrusiones, redundancia de canales de comunicación, así como, redundancia y continuidad del fluido eléctrico.

Aunado a lo anterior, para la seguridad de la información en la Universidad no se han considerado medidas para la prevención ante un eventual daño y posibles amenazas de fraude, relacionadas con la gestión de activos, gestión de archivos físicos y digitales, control de acceso, criptografía, seguridad física y ambiental, relaciones con los proveedores, gestión de incidentes de seguridad de la información, aspectos de seguridad de la información en la gestión de la continuidad del negocio (redundancias) y cumplimiento.

Por último, se tiene el componente financiero el cual muestra un nivel de 100,0% debido a que, en la Universidad se identifican las actividades que requerirán recursos financieros adicionales, se ha realizado un análisis para medir los efectos ante la disminución de la recaudación de los ingresos del servicio, así como, proyecciones del servicio a mediano y largo plazo, con el fin de determinar los efectos futuros y su sostenibilidad financiera. Ante la emergencia sanitaria, la Universidad ha definido una estrategia para la gestión de los recursos financieros destinados al servicio considerando entre otros elementos la realización de un análisis de los ajustes presupuestarios requeridos en ingresos y gastos planificados para continuar con el servicio al menos en un nivel mínimo.

ETAPA 3. SEGUIMIENTO

Esta etapa considera la recolección y análisis de información, realizados con regularidad, para contribuir a la adopción oportuna de decisiones. En la Universidad esta etapa presenta un nivel del 49,8% de aplicación de buenas prácticas, según los tres componentes que se muestran en la Figura 16.

Figura 16 Componentes etapa seguimiento



Fuente: Elaborado por la Auditoría Universitaria

El componente, monitoreo muestra un nivel de 50,0% debido a que si bien en la Universidad se realiza un monitoreo de la cobertura del servicio ante la emergencia, no se han implementado actividades adicionales, relativas a la realización de ajustes en la periodicidad, definición de mecanismos adicionales para evaluar el desempeño de sus procesos, uso de la tecnología, así como, la definición de nuevos indicadores.

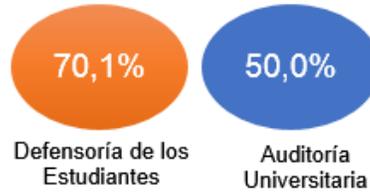
Respecto al componente, insumo para planificación se determina un nivel de 60,0% por cuanto los productos generados a raíz del monitoreo y seguimiento de la continuidad del servicio no han sido considerados para realizar variaciones al plan de continuidad del servicio y actualizar la valoración del riesgo.

Por último, sobre el componente, rendición de cuentas se tiene un nivel de 39,3%, porque si bien los resultados obtenidos del monitoreo se comunican a los superiores y jerarca, así también, en la Universidad existe una estrategia de comunicación hacia la ciudadanía y los estudiantes relacionada con la continuidad del servicio, esta no contempla su rendimiento, los proyectos de investigación y los resultados obtenidos. Aunado a lo anterior, en la Universidad no se emiten reportes internos ni externos producto del monitoreo y no se cuenta con indicadores que muestren el grado de avance en el cumplimiento de objetivos y metas propuestas, relativas a la continuidad de la prestación del servicio.

2.3 EJE 3 ESTADO DEL SERVICIO ANTE LA EMERGENCIA SANITARIA

Conforme el análisis realizado a los formularios presentados por la Defensoría de los Estudiantes (DEFE) y la Auditoría Universitaria (AU), se determina un nivel de gestión intermedio del servicio ante la emergencia sanitaria, siendo un 60,1% el porcentaje obtenido de implementación de buenas prácticas. En la Figura 17 se muestra el nivel de gestión institucional para las dependencias que brindaron información para el desarrollo del eje 2.

Figura 17 Estado de la emergencia por dependencia



Fuente: Elaborado por la Auditoría Universitaria

El Anexo 3, contiene un resumen de los resultados obtenidos por la Universidad sobre el estado del servicio ante la emergencia sanitaria del COVID-19, por dependencia y componente.

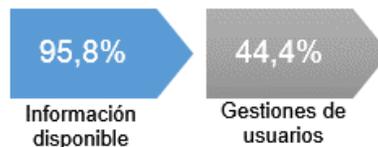
EJE 3

ESTADO DEL SERVICIO ANTE LA EMERGENCIA SANITARIA RESULTADOS POR DEPENDENCIA Y COMPONENTE

DEFENSORIA DE LOS ESTUDIANTES

Sobre la información suministrada por la Defensoría de los Estudiantes se obtiene un nivel de gestión del servicio de un 70,1%, el cual consiste en la valoración de dos componentes relativos a la información disponible durante la emergencia sanitaria y las gestiones de los usuarios, cuyos resultados se muestran en la Figura 18.

Figura 18 Componentes DEFE



Fuente: Elaborado por la Auditoría Universitaria

El componente, información disponible en la Defensoría de los Estudiantes durante la emergencia sanitaria, presenta un nivel de buenas prácticas de 95,8%, debido a que la Defensoría manifiesta

que en ningún momento se le ha imposibilitado la prestación de servicios relacionados con la atención de inconformidades o quejas, reclamos, denuncias y sugerencias.

Además, indica que dispone de información relativa al comportamiento del servicio de educación superior durante la emergencia sanitaria, misma que comprende la adaptabilidad del servicio a las condiciones vigentes, accesibilidad del servicio, cobertura del servicio, implementación de acciones para promover la transparencia en la gestión realizada y protocolos de atención. Y que únicamente carece de información sobre la evaluación y seguimiento de la satisfacción de los usuarios.

Para el componente, gestiones de los usuarios ante la Defensoría de los Estudiantes, se obtiene un nivel de buenas prácticas de 44,4%, al respecto se tiene que la Defensoría no ha realizado consultas a los usuarios respecto a la continuidad de los servicios de educación superior.

Además, la Defensoría manifiesta que se ha presentado un aumento en la cantidad de gestiones relacionadas con quejas, reclamos y denuncias presentadas por los usuarios, mismas que guardan especial atención con la continuidad del servicio de educación superior. Al respecto se tiene que la mayoría de las gestiones presentadas por los usuarios fueron atendidas por la Defensoría y sobre las que no se atendieron se indica que, obedece a que requieren la atención de la oficina correspondiente o bien, a la solicitud respectiva de criterio técnico para emitir alguna resolución por lo que han sido gestionadas por la DEFE, en la Figura 19 se muestra el detalle del tipo de gestiones presentadas y las que fueron atendidas.

Figura 19 Gestiones presentadas y atendidas por la DEFE

Gestiones	Presentadas (Rango)	Atendidas (Rango)
<ul style="list-style-type: none"> • Inconformidades o quejas • Reclamos • Denuncias • Sugerencias • Felicitaciones 	<ul style="list-style-type: none"> • 10 o más • 10 o más • 10 o más • De 4 a 6 • De 1 a 3 	<ul style="list-style-type: none"> • 10 o más • 10 o más • 10 o más • De 4 a 6 • N/A

Fuente: Elaborado por la Auditoría Universitaria

Ahora bien, la Defensoría de los Estudiantes manifiesta que en el marco de la emergencia sanitaria se han atendido, en un rango de 10 o más, gestiones relacionadas con los temas que se detallan en la Tabla 2.

Tabla 2 Gestiones atendidas por la DEFE por tema

Gestiones atendidas por tema
Dificultades de comunicación con los funcionarios responsables de prestar el servicio.
Atrasos en los tiempos de entrega del servicio solicitado por el usuario.
Atrasos en la resolución de inconvenientes y reclamos para la prestación efectiva del servicio.
Dificultades de acceso a los medios digitales habilitados por la institución.
Desmejoramiento de la calidad del servicio recibido.

Fuente: Elaborado por la Auditoría Universitaria

Conforme lo descrito, la Defensoría de los Estudiantes manifiesta que en su criterio la prestación del servicio por parte de la Universidad durante la emergencia sanitaria ha desmejorado. Cabe indicar que como aspectos positivos se considera la atención de la mayoría de las gestiones presentadas ante esta dependencia, así como, la implementación de la estrategia Conexión UTN en la cual brinda apoyo una funcionaria de la Defensoría y mediante la cual se atendió más de 1000 casos.

AUDITORIA UNIVERSITARIA

Sobre la información suministrada por el Auditor General se obtiene un nivel en el estado del servicio de un 50,0%, el cual consiste en la valoración del componente relativo a la información disponible en la Auditoría Universitaria durante la emergencia, por cuanto durante la emergencia sanitaria la Auditoría no ha recibido denuncias de los usuarios, asociadas a dificultades de comunicación con los funcionarios responsables de prestar el servicio, atrasos en los tiempos de entrega del servicio solicitado por el usuario, atrasos en la resolución de inconvenientes y reclamos para la prestación del servicio, dificultades de acceso a los medios digitales habilitados

por la institución, desmejoramiento de la calidad del servicio recibido, interrupción del servicio y/o cierre temporal de la Universidad.

No obstante, es importante indicar que la Auditoría Universitaria no ha realizado evaluaciones de la continuidad de los servicios ante la emergencia sanitaria, lo cual impide detectar posibles debilidades. Así también, es criterio de la Auditoría Universitaria que la prestación del servicio por parte de la Universidad durante la emergencia sanitaria ha desmejorado, por cuanto, se perciben debilidades en el servicio de atención al cliente interno, enfocadas en una difícil obtención de respuesta ante consultas realizadas, ausencia de recepción digital de la correspondencia interna enviada, jefaturas que carecen de firma digital, incumplimiento de lineamientos emitidos por la Auditoría Universitaria respecto a la entrega y retiro de libros, principalmente.

2.4 EJE 4 SOSTENIBILIDAD FINANCIERA INSTITUCIONAL

Conforme el análisis realizado, la Universidad presenta un nivel de gestión financiera institucional de 63,33%; ubicándose en una categoría de sostenibilidad financiera muy baja. En la Figura 20 se muestra el nivel de gestión financiera para los componentes analizados.

Figura 20 Sostenibilidad financiera por componente



Fuente: Elaborado por la Auditoría Universitaria

El Anexo 4, contiene un resumen de los resultados obtenidos por la Universidad sobre la sostenibilidad financiera institucional, estos resultados se presentan por componente.

EJE 4
SOSTENIBILIDAD FINANCIERA INSTITUCIONAL
RESULTADOS POR COMPONENTE E INDICADORES

LIQUIDEZ

El componente 1, Liquidez, presenta un nivel de gestión del 50% ubicándose en una categoría de sostenibilidad financiera muy baja, la Figura 21 contiene la ponderación obtenida para los cuatro indicadores evaluados según este componente.

Figura 21 Indicadores para componente liquidez



Fuente: Elaborado por la Auditoría Universitaria

Sobre el indicador relativo a la liquidez corriente el resultado fue de 1,11; lo cual implica una calificación de 2 puntos de 3, asociados a un nivel medio en la capacidad que posee la Universidad de cubrir las deudas a corto plazo con el activo corriente que posee, no obstante, es importante poner atención a este indicador debido a que es susceptible a disminuir la capacidad de cubrir sus obligaciones considerando que el mismo presenta una disminución de 6,94% entre junio 2019 y 2020.

Además, conviene indicar que un 72,8% del activo corriente corresponde a las cuentas a cobrar a corto plazo, de las cuales el 98,8% lo ocupan las transferencias a cobrar a corto plazo, las

cuales en su mayoría están compuestas por la subvención del gobierno, conforme las notas a estados financieros, periodo contable junio 2020, donde se detalla lo siguiente:

La totalidad de las cuentas por cobrar a corto plazo, entre las que se encuentran “Transferencias del sector público interno a cobrar” y comprende al Ministerio de Hacienda, Instituto Costarricense de Pesca y Acuicultura (INCOPECA) y la Municipalidad de Puntarenas. De las anteriores, la más representativa es la cuenta por cobrar al Ministerio de Hacienda, la cual corresponde a cerca del 99.88% de las “Transferencias a cobrar a corto plazo” por concepto de la subvención del gobierno.

Ahora bien, para el indicador equilibrio entre ingresos corrientes y gastos corrientes, se obtiene un resultado de 89,59%, lo cual implica una calificación de 3 puntos, asociada a una óptima gestión, por cuanto la Universidad posee la capacidad de cubrir sus gastos corrientes. Además, según indica la Dirección de Gestión Financiera no se han presentado disminuciones en los ingresos, ni aumento en los gastos a junio 2020 producto de la emergencia sanitaria⁷. No obstante, es importante indicar que la institución luego de cubrir sus gastos corrientes posee pocos recursos excedentes para otro tipo de gastos; y que a pesar de que este indicador posee un nivel de gestión óptima puede llegar a un momento o escenario donde no hay equilibrio financiero.

Así también, el indicador sobre la dependencia de transferencias corrientes, presenta un resultado de 83,75%, lo cual implica una calificación de 1 punto de 3, siendo este un nivel no deseado por cuanto, los gastos de la Universidad se financian principalmente con ingresos de transferencias corrientes, mayormente con ingresos de la subvención del gobierno. Determinándose que existe el riesgo de no cumplir con los objetivos institucionales en caso de no transferirse el monto acostumbrado.

Por último, el indicador relativo a la relación de gastos e ingresos ejecutados (RGIE), presenta un resultado de 92,68%; lo cual corresponde a una calificación de 2 puntos de 3, asociada un nivel medio en la eficiencia de ejecución del presupuesto de gastos en relación con la ejecución del

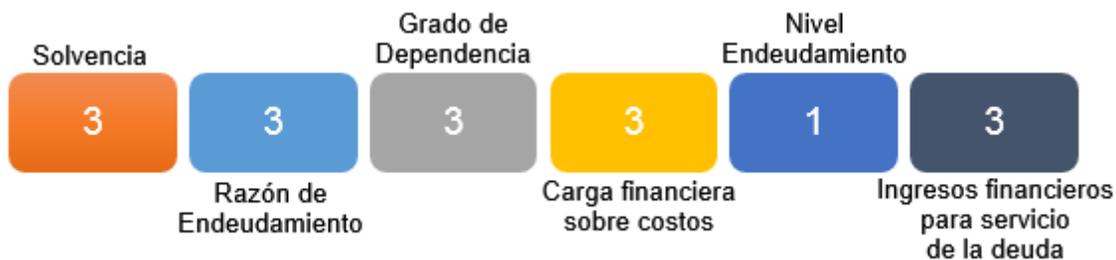
⁷ Según datos suministrados por la Dirección de Gestión Financiera, mediante carta DGF-532-2020 del 12 de octubre de 2020, entre junio 2019 y 2020 se visualiza una disminución del 2% en los ingresos totales ejecutados y un aumento del 6% en los gastos totales ejecutados.

presupuesto de ingresos, por cuanto la ejecución de los gastos se acerca al total de los recursos percibidos.

ENDEUDAMIENTO Y SOLVENCIA

El componente 2, estructura del endeudamiento y solvencia, presenta un nivel de gestión del 83,33% ubicándose en una categoría de sostenibilidad financiera media, la Figura 22 contiene los resultados de la ponderación de los siguientes seis indicadores para este componente.

Figura 22 Indicadores para el componente estructura del endeudamiento y solvencia



Fuente: Elaborado por la Auditoría Universitaria

Sobre el indicador relativo a solvencia, se tiene que con los activos corrientes y no corrientes que posee la Universidad se puede cubrir 4,53 veces el pasivo total; lo cual implica una calificación de 3 puntos, asociada a que la institución posee una óptima capacidad para cumplir con sus obligaciones de pago de corto y largo plazo.

Ahora bien, para el indicador razón de endeudamiento, se tiene que el peso del financiamiento sobre los recursos propios es de 0,047 veces; que conlleva una calificación de 3 puntos asociada a una óptima gestión financiera, revela que la deuda es baja en relación a los recursos propios. No obstante, cabe anotar que respecto al 2019 la deuda para el 2020 muestra un aumento del 57,8%, lo cual se refleja en la variación del 59,85% que presenta el indicador respecto al periodo anterior.

El siguiente indicador, muestra un grado de dependencia de los capitales ajenos de un 3,66% en relación con el activo total de la Universidad; que corresponde a una calificación de 3 puntos, lo

cual sugiere que la Universidad ha venido financiando su actividad con recursos propios, lo cual se considera óptimo. Cabe anotar que, para este indicador se presenta una variación del 55,65% lo que responde al aumento de la deuda total de la Universidad.

El indicador relación de la carga financiera sobre la estructura de gastos, se utiliza para medir el peso de la carga financiera sobre la estructura total de gastos de la Universidad, para este indicador se obtiene una calificación de 3 puntos para el 2020, debido a que su resultado es de un 0,71%, lo cual sugiere una gestión óptima y evidencia que en la actualidad la mayor presión de la gestión operativa se centra en sus gastos de funcionamiento, que según indican las notas a estados financieros, periodo contable junio 2020 dichos gastos representan un *“81.95% del total de gastos del periodo 2020”*.

No obstante, es importante mencionar que el indicador relación de la carga financiera sobre la estructura de gastos, revela una variación del 154,88% respecto al 2019, debido a que el saldo de los gastos financieros de junio 2020 presenta un aumento de 165,5% respecto al año anterior, en las notas a estados financieros, periodo contable junio 2020 se indica que el aumento obedece:

Al gasto por interés que se paga por los créditos que se tienen con el Banco Popular y Desarrollo Comunal (BPDC), cabe destacar que para finales del periodo 2019 se adquirieron nuevos créditos lo cual origina el aumento del gasto.

Para el indicador relativo al nivel de endeudamiento respecto de los ingresos propios, se tiene que se deben utilizar 6,23 veces los ingresos propios para hacer frente a la devolución de las deudas a corto y largo plazo, en el supuesto de que solamente se destinarán a esa finalidad, conforme a lo anterior se le asigna una calificación de 1 punto de 3 siendo este un nivel de gestión no deseado. Es importante indicar que el 97,9% de los ingresos propios lo ocupan los ingresos y resultados positivos por ventas correspondiente a matrícula y cursos libres, por otro lado, que la principal fuente de ingresos de la Universidad obedece a transferencias del Gobierno Central.

Además, es importante mencionar que el nivel de endeudamiento respecto a los ingresos propios muestra una desmejora de 2,13% respecto a junio 2019, lo cual obedece principalmente a un incremento del 12% en los Pasivos totales, dentro de lo cual se tiene un aumento del 57,8% en la deuda total. A razón de lo anterior, se observa en las notas a estados financieros, periodo

contable junio 2020, que la cuenta endeudamiento público a largo plazo aumentó en un 64,17% entre el periodo 2019 al 2020, en esta cuenta respectivamente se indica:

Se muestra el reconocimiento de la porción del crédito a largo plazo para los préstamos que se tienen con el Banco Popular y Desarrollo Comunal (BPDC); actualmente existen tres préstamos activos: 1. Construcción de la Nave de Laboratorios Sede Central, 2. Equipamiento de la Nave de Laboratorios Sede Central y 3. Construcción Sede del Pacífico.

Por último, sobre el indicador relativo a la capacidad de los ingresos corrientes para la atención del servicio de la deuda, se tiene que la Universidad destina un 0,96% de sus ingresos corrientes para la atención del servicio de deuda correspondiente a intereses y amortización, lo cual sugiere una calificación de 3 puntos y se ubica en un nivel de gestión óptimo. Sobre la variación de un 82,46% en este indicador, entre el periodo 2019 y 2020, obedece al mencionado incremento de la deuda.

RENDIMIENTO

El componente 3, rendimiento, presenta un nivel de gestión del 66,67% ubicándose en una categoría de sostenibilidad financiera muy baja, lo cual representa un beneficio económico bajo en relación con los recursos utilizados para obtenerlo, conforme se visualiza en la Figura 23, conforme el análisis de los siguientes tres indicadores:

Figura 23 Indicadores para el componente de rendimiento



Fuente: Elaborado por la Auditoría Universitaria

El indicador rendimiento sobre el patrimonio (ROE) se obtiene un resultado de 1,21%, lo cual implica una calificación de 2 puntos de 3, asociada a una gestión media, que se traduce en una débil obtención de beneficios con los recursos propios que posee, así también, este indicador

muestra una desmejora 14,88% entre el periodo 2019 y 2020, por cuanto los resultados del periodo disminuyeron un 15,96% debido a un aumento del 4,16% en los gastos totales, lo que sugiere que los resultados del ejercicio están muy presionados por la estructura de gastos con que opera la Universidad.

Además, sobre el indicador relativo al rendimiento sobre el activo (ROA) se tiene un resultado de 0,94% de rendimiento, lo cual corresponde a una calificación de 2 puntos de 3, asociada a una gestión operativa media, lo cual sugiere que los activos que posee la Universidad son poco eficientes para la generación de beneficios económicos. Además, cabe indicar que el resultado del ROA presenta una disminución del 17,12% entre el periodo 2019 y 2020, debido a la ya descrita disminución de los resultados del periodo y el aumento en los gastos totales.

Respecto al indicador rendimiento de los ingresos, se tiene que un 26,62% de los ingresos propios se convierte en utilidades, lo cual corresponde a una calificación de 3 puntos que se asocian a una gestión operativa óptima. No obstante, conviene indicar la necesidad de establecer un monitoreo constante del indicador, por cuanto, muestra una disminución del 26,59% entre el periodo 2019 y 2020; conforme con la presentación de los resultados del periodo.

Por otra parte, es importante retomar que en el desarrollo de los ejes 1 y 2 se contemplan 11 preguntas relativas a la sostenibilidad financiera institucional, mediante las respuestas brindadas se determina que la Universidad en ocasión de la emergencia sanitaria nacional, ha establecido lineamientos relacionados con recursos financieros, aplicando límites discrecionales a los gastos institucionales, realizando un análisis de impacto de las variables de ingresos, egresos, compromisos fiscales y deuda.

Así también, cabe indicar que la Universidad realiza análisis con base en su información financiera contable para medir los efectos de la emergencia sanitaria nacional identificando las actividades que requerirán recursos financieros adicionales, así como, cualquier disminución de la recaudación de los ingresos del servicio y la identificación de oportunidades para reducir los costos; mediante el análisis de los ajustes presupuestarios requeridos en ingresos y gastos planificados para continuar con el servicio al menos a un nivel mínimo, así como, proyecciones de mediano y largo plazo, orientadas al establecimiento de medidas para gestionar la

sostenibilidad financiera en el corto, mediano y largo plazo. La Universidad constituye recientemente una Comisión ad hoc⁸ para identificar el estado financiero actual y su perspectiva para el 2021, entre otros aspectos.

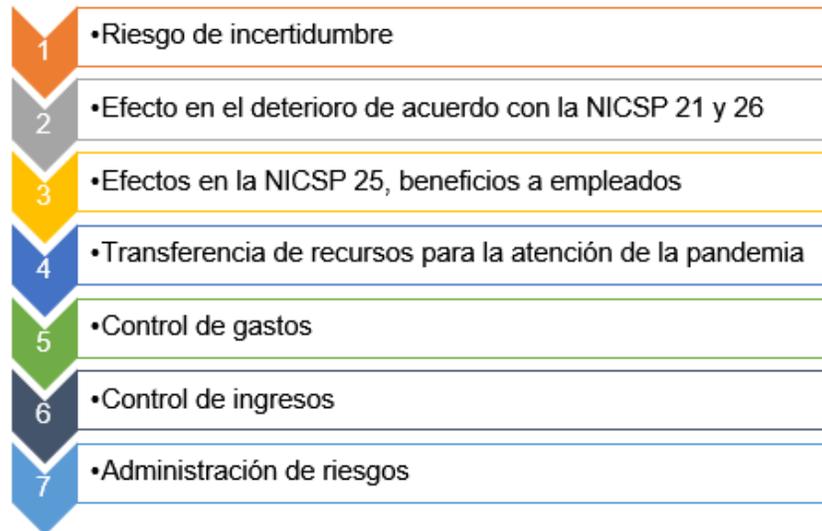
Ahora bien, considerando los esfuerzos descritos anteriormente, es primordial que la institución realice acciones enfocadas al establecimiento de un plan, estrategia o política para gestionar la sostenibilidad financiera en el corto, mediano y largo plazo que considere: los lineamientos, la identificación de acciones, así como, la realización de análisis y proyecciones. Sin dejar de lado la realización de un análisis de brechas financieras entre la situación actual de la institución y el escenario óptimo, considerando aspectos como la determinación de los ingresos de la entidad por fuentes, asignaciones presupuestarias actuales y proyectadas (plurianualidad), cuantificación del nivel de gasto efectivo (sub o sobre ejecuciones) y la determinación del nivel de necesidades financieras por programa, subprograma, actividades, así como, la determinación de las brechas financieras existentes según programas, subprogramas o actividades mediante la comparación de ingresos versus gastos y necesidades versus ingresos.

Por último, la Dirección General de Contabilidad Nacional (DGCN)⁹ solicita a las entidades públicas, que a partir de junio 2020 se genere información contable sobre el COVID-19 por medio de sus unidades primarias, que permita al cierre de diciembre 2020 contar con información ordenada y adecuada para la toma de decisiones. La Figura 24 contiene el detalle de los aspectos a revelar en las notas a los Estados Financieros (EEFF).

⁸ Resolución de la Rectoría R-058-2020 del 13 de octubre de 2020.

⁹ Mediante oficio DCN-UCC-0572-2020 del 01 de junio de 2020.

Figura 24 Información a revelar en las notas a los EEFF



Fuente: Elaborado por la Auditoría Universitaria, con base en información de la DGCN (2020)

La Universidad Técnica Nacional en la presentación de los EEFF parciales al cierre de junio 2020 omite revelar la información solicitada por la DGCN sobre el efecto de la pandemia mundial por el COVID-19, al respecto, incluye únicamente el formato de la “Nota 2: Revelación en Nota Explicativa del Impacto Pandemia Año 2020” que contiene los siete apartados solicitados, y al final de cada uno de los apartados, indica lo siguiente:

Revelación: La revelación en este apartado será analizado en conjunto con la Comisión Gerencial NICSP en la reunión programada para el día 22 de julio 2020, con el objetivo de coordinar con cada una de las unidades generadoras de información a la Contabilidad General, para así poder cumplir a cabalidad y poder plasmar la información solicitada en cada una de las notas explicativas. Los nuevos cambios realizados al formato de Notas a los Estados Financieros será llevado a cabo para las revelaciones en los siguientes trimestres, esto debido que al cierre del mes de junio 2020 no es posible recolectar toda la información.

Así también, para septiembre 2020, considerando que la DGCN¹⁰ retoma los aspectos solicitados para junio 2020 en relación con las revelaciones por el impacto de la pandemia del COVID-19; la

¹⁰ Mediante oficio del DCN-UCC-0881-2020 del 03 de setiembre de 2020

Universidad en la presentación de los EEFF parciales de la UTN al cierre de setiembre 2020, en cada uno de los apartados de la “Nota 2: Revelación en Nota Explicativa del Impacto Pandemia Año 2020”, incluye revelaciones sobre riesgo de incertidumbre, efecto en el deterioro de acuerdo con la NICSP 21 y 26, efectos en la NICSP 25, transferencia de recursos para la atención de la pandemia, control de gastos y control de ingresos, por lo que queda pendiente revelar algunos elementos y el aspecto relativo a la administración de riesgos, según detalle en la Tabla 3.

Tabla 3 Información revelada en las notas a los EEFF septiembre 2020

Aspectos a revelar	Notas EEFF, septiembre 2020	
	Elementos	Agrega revelación
I. Riesgo de incertidumbre	A. FODA Impacto COVID-19 Funcionamiento	X
	B. FODA Impacto COVID-19 Financiero Contable	√
II. Efecto en el deterioro de acuerdo con la NICSP 21 y 26	NICSP 21- Deterioro del Valor de Activos No Generadores de Efectivo	X
	NICSP 26 Deterioro del Valor de Activos Generadores de Efectivo	N/A
III. Efectos en la NICSP 25, beneficios a empleados	NICSP 25, Beneficios a Empleados	X
IV. Transferencia de recursos para la atención de la pandemia	Transferencias recibidas	N/A
	Transferencias giradas	√
V. Control de gastos	Control de gastos	√
VI. Control de ingresos	Ingresos tributarios	N/A
	Contribuciones sociales	N/A
	Ingresos no tributarios	√
	Transferencias corrientes	N/A
	Transferencias de capital	N/A
	Cuentas por cobrar	N/A
VII. Administración de riesgos	Documentos por cobrar	N/A
	Riesgo, grado de impacto y medidas de contención	X

Fuente: Elaborado por la Auditoría Universitaria, con base en información de las notas a los EEFF de la Universidad, correspondientes a septiembre 2020.

Aunado a lo descrito anteriormente, en las notas a los EEFF de septiembre 2020 en relación con la pandemia por el COVID-19 se revela la siguiente información: en la Nota 40, Ventas de bienes y servicios, se detalla que las ventas se han visto afectadas y que en el CFPTTE se presenta un aumento importante en las actividades de capacitación a empresas y servicios de formación a través de cursos libres y programas. Así también, en la nota 41, Derechos Administrativos, se

indica que se ha presentado una disminución de la matrícula en carreras pasando de 14.428 matriculados durante el I cuatrimestre de 2020 a 12.810 para el II cuatrimestre de 2020.

Es importante indicar que en el Anexo 5, se amplía la información detallada anteriormente, considerando la que se incluye en la Tabla 3.

3. CONCLUSIONES

Conforme los resultados del análisis de la gestión de la continuidad institucional y del servicio, así como, del estado del servicio ante la emergencia sanitaria del COVID-19 y la sostenibilidad financiera institucional, se determina que la Universidad ha realizado esfuerzos para la implementación de algunas prácticas relativas al fortalecimiento de la gestión institucional. No obstante, aún se presenta un amplio margen de mejora para los ejes analizados. Este margen puede ser reducido mediante la implementación de acciones que ataquen las debilidades detalladas en este Informe, máxime considerando que la gestión institucional y los aspectos comprendidos en los cuatro ejes, constituyen un factor clave de estudio para asegurar razonablemente una mejor capacidad de respuesta ante eventos imprevistos como la actual emergencia sanitaria, garantizar la continuidad de los servicios sin debilitar su calidad y atención al cliente, así como, asegurar la sostenibilidad financiera en el corto, mediano y largo plazo.

El análisis por etapas de la gestión de la continuidad institucional refleja que las acciones de mejora deben ser ejecutadas por la Administración Universitaria, a través, de la elaboración de programas formales y los respectivos planes de continuidad, contingencia, recuperación y sostenibilidad financiera, así como, la determinación de factores críticos de éxito, que permitan garantizar una adecuada capacidad de respuesta ante situaciones imprevistas.

Además, se debe tener en cuenta que la realización del análisis de riesgos en el cual se considere la situación de la emergencia sanitaria nacional, es fundamental para la identificación, análisis y valoración de circunstancias y amenazas que pueden afectar la continuidad, así mismo la elaboración del análisis de impacto relacionado con la gestión de la continuidad de los servicios dentro del nuevo orden y necesidades de los clientes, debido a que permite determinar la afectación o consecuencia de un evento imprevisto en la institución.

Las acciones para la continuidad institucional recobran aún más importancia en el contexto de la emergencia nacional sanitaria y sus repercusiones en la sociedad, particularmente en las áreas de influencia o cobertura universitaria, debido a que para una correcta toma de decisiones, se requiere de estrategias precisas así definidas, para identificar amenazas potenciales, posibles impactos para las operaciones y la caracterización y condiciones de la población meta de nuestros servicios; así como, las medias de protección y mitigación para que su afectación sea lo mínima posible, es decir, que el accionar de la institución considere la nueva realidad, se ajuste y transforme conforme.

Ahora bien, del análisis por etapas de la gestión de la continuidad del servicio se desprende la necesidad de que la Universidad proponga mejoras, mediante la elaboración de indicadores, mecanismos y acciones relevantes en el marco de la emergencia sanitaria nacional; para lo cual, es necesario que la Administración brinde apoyo a la Dirección de Planificación Universitaria en la realización de estudios enfocados al análisis de la nueva realidad, la gestión de riesgos, definición de responsables y el establecimiento de actividades de monitoreo, siendo este el órgano asesor de los procesos de gestión y evaluación de la gestión institucional.

Sin dejar de lado, los ajustes correspondientes a nivel organizacional, como la identificación del personal clave para garantizar la continuidad y otros requeridos, para brindar un servicio público efectivo, ajustado a lo que demanda la sociedad costarricense, particularmente en las áreas de influencia, mismas que deben estar definidas en el nuevo Plan Institucional de Desarrollo Estratégico de la Universidad. Así también, como medida fundamental para la continuidad de los servicios en el marco de la emergencia sanitaria, donde se pasa de una modalidad presencial a la virtualidad, incluso híbrida, indistintamente de las modalidades de interacción en la mediación pedagógica surge el requerimiento de disponibilidad y uso tecnológico, así como, el derecho de accesibilidad a la educación a través de las telecomunicaciones, impera la necesidad de establecer mecanismos para la elaboración de un plan de contingencia informática y de recuperación de desastres.

Por otro lado, según el análisis por dependencia del estado del servicio ante la emergencia sanitaria del COVID-19, se tiene como aspecto fundamental la necesidad de que la institución

suministre información a la Defensoría de los Estudiantes sobre la realización de consultas, evaluación y seguimiento de la satisfacción de los usuarios; asimismo, que se establezca una estrategia de consulta y evaluación sobre la continuidad de los servicios, según corresponda. Lo anterior, considerando que durante la emergencia sanitaria se ha presentado un aumento en la cantidad de gestiones relacionadas con quejas, reclamos y denuncias, según lo indica la Defensoría de los Estudiantes; lo cual, requiere de monitoreo, medición y seguimiento para garantizar que no existe un desmejoramiento del servicio a nivel interno y/o externo en la Universidad.

Por último, respecto a la capacidad para gestionar los recursos financieros institucionales, se observan debilidades, ocasionadas en gran medida por la contracción de la economía y la presión para cubrir obligaciones de corto y largo plazo. Además, considerando que los gastos se financian principalmente con ingresos de transferencias corrientes, las cuales se componen mayormente con ingresos de la subvención del gobierno, quiere decir que el funcionamiento de la Universidad está limitado fundamentalmente a los aportes del Gobierno Central, determinándose que existe el riesgo de no cumplir con los objetivos institucionales en caso de no transferirse el monto acostumbrado. Ahora bien, según los resultados de los indicadores de liquidez para el 2019, se determina que la poca liquidez que presenta la Universidad se manifiesta desde antes de la pandemia.

Por otra parte, si bien con los activos corrientes y no corrientes que posee la Universidad se puede cubrir el total del pasivo, se ha presentado un aumento total de la deuda y los ingresos propios son insuficientes para hacerle frente, por cuanto la institución depende principalmente de la subvención del Gobierno Central para hacerle frente. Además, los resultados del ejercicio están muy presionados por la estructura de gastos con que opera la Universidad, lo cual ha generado su disminución. Cabe indicar que la estructura de endeudamiento y solvencia, y los resultados relativos al rendimiento muestran calificaciones similares durante el periodo 2019, por lo tanto, recobra mayor importancia el desarrollo de acciones para garantizar la sostenibilidad financiera de la Universidad en el mediano y largo plazo.

Estas acciones deben ir de la mano con la formulación de un plan, estrategia o política para gestionar la sostenibilidad financiera en el corto, mediano y largo plazo; la elaboración de un

análisis de brechas financieras entre la situación actual de la institución y el escenario óptimo; las coordinaciones necesarias para revelar en las notas a los Estados Financieros información relativa al impacto de la pandemia por el COVID-19 en la Universidad, información relevante para tomar decisiones acertadas y oportunas que garanticen la sostenibilidad financiera de la institución. Así también, el establecimiento de estrategias y acciones que le permitan atender sus compromisos actuales y asegurar la continuidad del servicio, considerando el análisis y ajuste requerido de la actividad sustantiva y apoyo, según los ingresos futuros y un nivel de deuda que no genere presión financiera.

La actualización y el monitoreo de los indicadores financieros resultan de interés institucional para la adecuada planificación, lo cual, recobra vital importancia debido al déficit fiscal que presenta el Estado costarricense desde hace varios años, situación que se agudiza ante la emergencia sanitaria del COVID-19 y que eventualmente podría afectar las futuras transferencias universitarias.

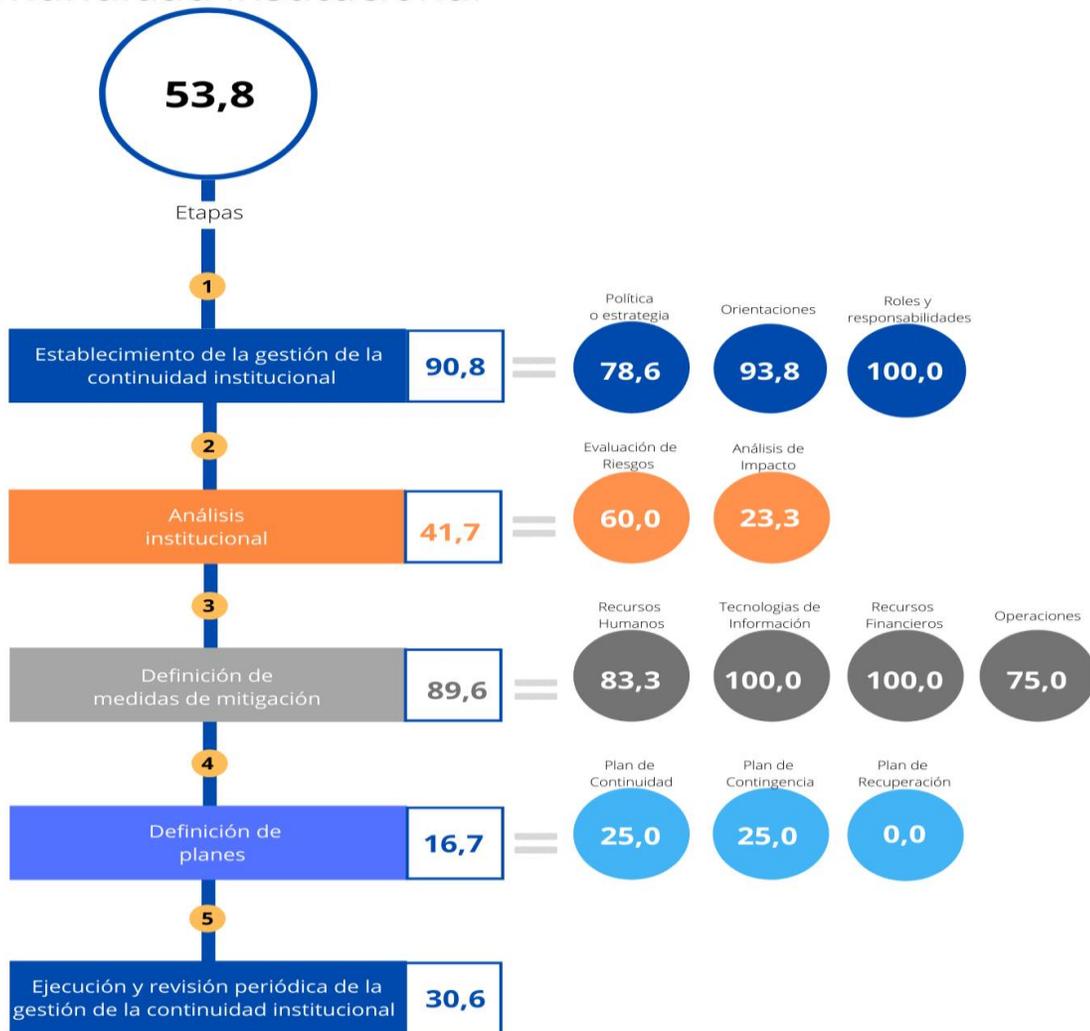
4. ANEXOS

ANEXO 1

ASESORÍA SOBRE LA GESTIÓN PARA LA CONTINUIDAD DEL SERVICIO DE EDUCACIÓN SUPERIOR ANTE LA EMERGENCIA SANITARIA

Resumen de resultados del análisis de la gestión de la continuidad institucional

Nivel de gestión de la continuidad institucional

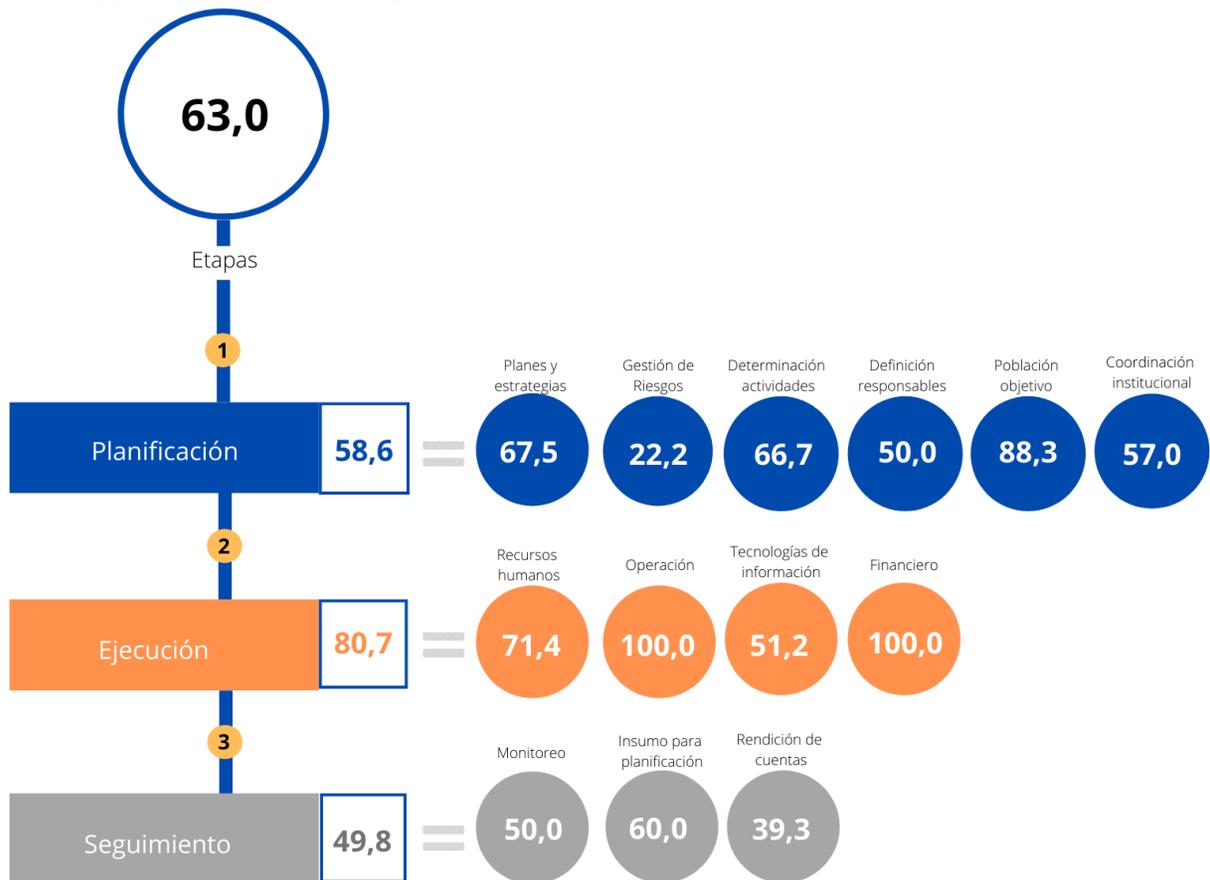


Fuente: Elaborado por la Auditoría Universitaria

ANEXO 2

Resumen de resultados del análisis de la gestión de la continuidad del servicio

Nivel de gestión de la
continuidad del servicio

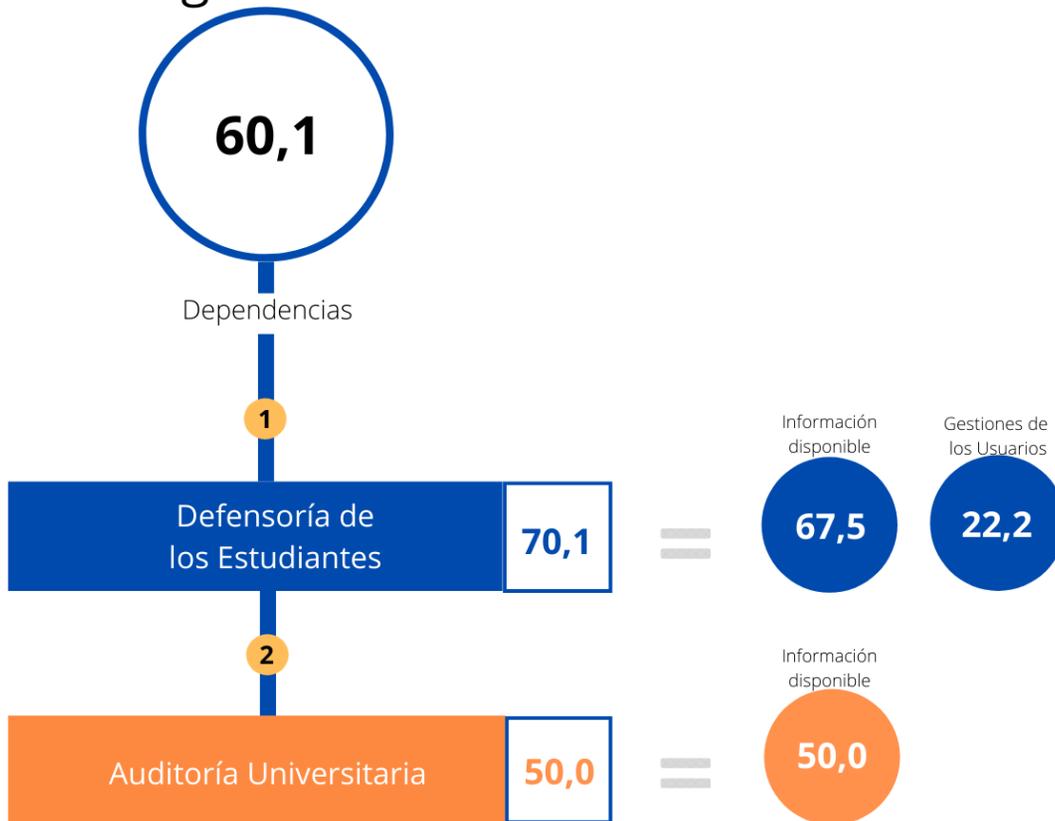


Fuente: Elaborado por la Auditoría Universitaria

ANEXO 3

Resumen de resultados del estado del servicio ante la emergencia sanitaria del COVID-19

Estado del servicio ante la emergencia sanitaria



Fuente: Elaborado por la Auditoría Universitaria

ANEXO 4

Resumen de resultados de la gestión de la sostenibilidad financiera institucional

Nivel de gestión de la
sostenibilidad financiera

63,3

Al 30 de junio de 2020

Componentes



Fuente: Elaborado por la Auditoría Universitaria

ANEXO 5

Detalle de las revelaciones relativas al COVID-19, efectuadas en las notas a los EEFF de la Universidad para septiembre 2020 a solicitud de la DGCN

Aspectos a revelar	Revelación de la UTN
1. Riesgo de Incertidumbre	<p>A. FODA Impacto COVID-19 Funcionamiento La revelación en este apartado fue solicitada mediante DGF-370-2020 con fecha 29 de julio 2020 a la Dirección General Administrativa Universitaria (DGAU) y complementada con el CGNICSP-09-2020 remitido desde la coordinación de la Comisión NICSP, sin embargo a la fecha de la confección de las Notas a los Estados Financieros no se ha recibido respuesta. Se coordinó con cada una de las unidades generadoras de información a la Contabilidad General, para así poder cumplir a cabalidad y poder plasmar la información solicitada en cada una de las notas explicativas. Los nuevos cambios realizados al formato de Notas a los Estados Financieros serán llevados a cabo para las revelaciones en los siguientes trimestres, esto debido que al cierre del mes de septiembre 2020 no ha sido posible obtener toda la información.</p>
	<p>B. FODA Impacto COVID-19 Financiero Contable Como parte del impacto financiero contable, se elaboró un análisis FODA desde el Área de Contabilidad General, para complementar los impactos del COVID- 19 en la Universidad Técnica Nacional (Oficio CG-327-2020). Objetivo Principal: Análisis financiero contable en relación con los impactos de la Pandemia COVID 19 en la Universidad Técnica Nacional.</p>
II. Efecto en el deterioro de acuerdo con la NICSP 21 y 26	<p>NICSP 21- Deterioro del Valor de Activos No Generadores de Efectivo ... Revelación: Durante el presente periodo no se le ha generado deterioro a ninguno de los activos no generadores de efectivo. Fuente: Dirección de Control de Bienes e Inventarios (DCBI), mediante oficio DCBI-213-2020.</p>
	<p>NICSP 26 Deterioro del Valor de Activos Generadores de Efectivo ...Revelación: La Dirección de Control de Bienes e Inventarios como responsable de la NICSP 26 “Deterioro del Valor de los Activos Generadores de Efectivo”, indican que dicha norma no es aplicable para la Universidad Técnica Nacional, debido a que todos los activos que posee la institución fueron clasificados como “activos no generadores de efectivo”. Fuente: Dirección de Control de Bienes e Inventarios (DCBI), mediante oficio DCBI-213-2020.</p>
	<p>En este apartado se omite completar los cuadros solicitados por la DGCN, con el detalle del deterioro de activos generadores y no generadores de efectivo.</p>

<p>III. Efectos en la NICSP Beneficios Empleados 25 a</p>	<p>...Revelación: La revelación en este apartado fue solicitado mediante DGF-371-2020 con fecha 29 de julio 2020 a la Dirección de Gestión del Desarrollo Humano (DGDH) y complementado con el CGNICSP-09-2020 remitido desde la coordinación de la Comisión NICSP, sin embargo a la fecha de la confección de las Notas a los Estados Financieros no se ha recibido respuesta. Se coordinó con cada una de las unidades generadoras de información a la Contabilidad General, para así poder cumplir a cabalidad y poder plasmar la información solicitada en cada una de las notas explicativas. Los nuevos cambios realizados al formato de Notas a los Estados Financieros serán llevados a cabo para las revelaciones en los siguientes trimestres, esto debido que al cierre del mes de septiembre 2020 no ha sido posible obtener toda la información.</p> <p>Para esta revelación, se omite completar el cuadro solicitado por la Dirección General de Contabilidad Nacional, sobre datos relacionados con estadísticas del recurso humano durante la pandemia.</p>																							
<p>IV. Transferencia de recursos para la atención de la pandemia</p>	<p>Transferencias recibidas: La Universidad Técnica Nacional no cuenta con transferencias recibidas correspondientes a la Pandemia COVID-19.</p> <p>Transferencias giradas:</p> <table border="1" data-bbox="521 884 1308 1350"> <thead> <tr> <th rowspan="2">NOMBRE TRANSFERENCIA</th> <th rowspan="2">CUENTA CONTABLE</th> <th rowspan="2">MONTO</th> <th rowspan="2">ENTIDAD RECEPTORA</th> <th colspan="2">RECURSOS DE SUPERAVIT</th> <th rowspan="2">OBSERVACIONES</th> </tr> <tr> <th>SI</th> <th>NO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Transferencia corrientes</td> <td>5-4-1-01-01-02-0-99999-02</td> <td>¢2,410.00</td> <td>Juntas de Educación</td> <td></td> <td>X</td> <td>Son becas a estudiantes. El Consejo Universitario aprobó un transitorio al Reglamento del Sistema de Becas y Beneficios Estudiantiles que favoreció a la población estudiantil en el segundo cuatrimestre del 2020, que representa un 99% de la suma reportada, el otro 1%, forma parte de un aporte especial para conectividad, de ¢10.000 en el mes de junio que le entrego a algún sector de los estudiantes, mientras la universidad adquiría licenciamiento.</td> </tr> <tr> <td>Transferencia corrientes</td> <td>5-4-1-02-03-01-0-14253</td> <td>¢3,922.61</td> <td>Juntas de Educación</td> <td></td> <td>X</td> <td>Donación de Queso Romano Caprino, Queso Bagaces y Queso Procesado a las Escuelas de Atenas Circuito 08, con el fin de apoyar la difícil situación nacional enfrentada por la Pandemia del COVID 19, según APGESA-052-2020, APGESA-062-2020, DECSA-112-2020, autorización R-243-2020 y R-331-2020.</td> </tr> </tbody> </table> <p>**en miles de colones**</p>	NOMBRE TRANSFERENCIA	CUENTA CONTABLE	MONTO	ENTIDAD RECEPTORA	RECURSOS DE SUPERAVIT		OBSERVACIONES	SI	NO	Transferencia corrientes	5-4-1-01-01-02-0-99999-02	¢2,410.00	Juntas de Educación		X	Son becas a estudiantes. El Consejo Universitario aprobó un transitorio al Reglamento del Sistema de Becas y Beneficios Estudiantiles que favoreció a la población estudiantil en el segundo cuatrimestre del 2020, que representa un 99% de la suma reportada, el otro 1%, forma parte de un aporte especial para conectividad, de ¢10.000 en el mes de junio que le entrego a algún sector de los estudiantes, mientras la universidad adquiría licenciamiento.	Transferencia corrientes	5-4-1-02-03-01-0-14253	¢3,922.61	Juntas de Educación		X	Donación de Queso Romano Caprino, Queso Bagaces y Queso Procesado a las Escuelas de Atenas Circuito 08, con el fin de apoyar la difícil situación nacional enfrentada por la Pandemia del COVID 19, según APGESA-052-2020, APGESA-062-2020, DECSA-112-2020, autorización R-243-2020 y R-331-2020.
NOMBRE TRANSFERENCIA	CUENTA CONTABLE					MONTO	ENTIDAD RECEPTORA		RECURSOS DE SUPERAVIT		OBSERVACIONES													
		SI	NO																					
Transferencia corrientes	5-4-1-01-01-02-0-99999-02	¢2,410.00	Juntas de Educación		X	Son becas a estudiantes. El Consejo Universitario aprobó un transitorio al Reglamento del Sistema de Becas y Beneficios Estudiantiles que favoreció a la población estudiantil en el segundo cuatrimestre del 2020, que representa un 99% de la suma reportada, el otro 1%, forma parte de un aporte especial para conectividad, de ¢10.000 en el mes de junio que le entrego a algún sector de los estudiantes, mientras la universidad adquiría licenciamiento.																		
Transferencia corrientes	5-4-1-02-03-01-0-14253	¢3,922.61	Juntas de Educación		X	Donación de Queso Romano Caprino, Queso Bagaces y Queso Procesado a las Escuelas de Atenas Circuito 08, con el fin de apoyar la difícil situación nacional enfrentada por la Pandemia del COVID 19, según APGESA-052-2020, APGESA-062-2020, DECSA-112-2020, autorización R-243-2020 y R-331-2020.																		
<p>V. Control de Gastos</p>	<p>Control de Gastos: Relativos a Productos farmacéuticos y medicinales, Valores de origen Software, Productos de papel, cartón e impresos, Útiles y materiales de limpieza, Otros útiles, materiales y suministros diversos, Materiales y productos de vidrio, Viáticos dentro del país, Útiles y materiales médicos, hospitalarios y de investigación, Útiles y materiales de resguardo y seguridad, Otros productos químicos y conexos, Impresión, encuadernación y otros, servicios Generales y Otros servicios de gestión y apoyo.</p> <p>Nota: Se sugiere ampliar y ver detalle de gastos en tablas de las notas a los EEFF de septiembre 2020.</p>																							
<p>VI. Control Ingresos</p>	<p>Ingresos Tributarios: La Universidad Técnica Nacional no cuenta con Ingresos Tributarios recibidos correspondientes a la Pandemia COVID-19.</p> <p>Contribuciones Sociales: La Universidad Técnica Nacional no cuenta con Contribuciones Sociales recibidas correspondientes a la Pandemia COVID-19.</p>																							

	<p>Ingresos No Tributarios: Servicios de formación y Capacitación, Alquiler Mensual de la Soda en la Sede Atenas, Alquiler Mensual de la Soda en la Sede Pacífico (Recinto Puntarenas), alquiler Mensual de la Soda en la Sede Pacífico (El Roble), Alquiler Mensual de la Soda en la Sede Central.</p> <p>Transferencias Corrientes: La Universidad Técnica Nacional no cuenta con Transferencias Corrientes recibidas correspondientes a la Pandemia COVID-19.</p> <p>Transferencias de Capital: La Universidad Técnica Nacional no cuenta con Transferencias de Capital recibidas correspondientes a la Pandemia COVID-19.</p> <p>Cuentas por Cobrar: La Universidad Técnica Nacional no cuenta con Cuentas por Cobrar recibidas correspondientes a la Pandemia COVID-19.</p> <p>Documentos por Cobrar: La Universidad Técnica Nacional no cuenta con Documentos por Cobrar recibidas correspondientes a la Pandemia COVID-19.</p>
VII. Administración de Riesgos	<p>(...) Revelación: La revelación en este apartado fue solicitado mediante DGF-370-2020 con fecha 29 de julio 2020 a la Dirección General Administrativa Universitaria (DGAU) y complementado con el CGNICSP-09-2020 remitido desde la coordinación de la Comisión NICSP, sin embargo, a la fecha de la confección de las Notas a los Estados Financieros no se ha recibido respuesta. Se coordinó con cada una de las unidades generadoras de información a la Contabilidad General, para así poder cumplir a cabalidad y poder plasmar la información solicitada en cada una de las notas explicativas. Los nuevos cambios realizados al formato de Notas a los Estados Financieros serán llevados a cabo para las revelaciones en los siguientes trimestres, esto debido que al cierre del mes de septiembre 2020 no ha sido posible obtener toda la información.</p> <p>Se omite indicar si la institución tiene activa una comisión que analice los riesgos institucionales y tampoco se completa la información sobre: riesgo, grado de impacto y medidas de contención, solicitada por la DGCN mediante un cuadro.</p>

Otras revelaciones en Notas a los EEFF relacionadas con el impacto de la pandemia del COVID-19, septiembre 2020

Nota	Revelación de la UTN
40. Ventas de bienes y servicios	...Cabe destacar que por la emergencia nacional del COVID-19 todas las ventas se han visto afectadas. En el CFPTE disminuye la venta de antologías, impresiones, empastes, copias y libros. Para el 2020 se da un importante aumento en actividades de capacitación a empresas y servicios de formación a través de cursos libres y programas técnicos en áreas como: acción social, artes musicales, artes plásticas, idiomas, informática e inglés entre otros.
41. Derechos Administrativos	...Revelación: Corresponde a los ingresos de matrícula del 1er, 2do y 3er Cuatrimestre del 2020 en las diferentes carreras y según los niveles de diplomado, bachillerato y licenciatura que oferta la Universidad Técnica Nacional, los cuales se difieren durante los 4 meses del cuatrimestre, cabe destacar que cada año los montos de aranceles por matrícula y colegiaturas aumentan. Sumado a ello se reciben ingresos por pago de certificaciones, reconocimiento de materias, reposición de títulos, cobro de residencias y derechos de graduación. Para el II Cuatrimestre se está con la emergencia del COVID-19 lo cual repercutió en dicha matrícula donde muchos estudiantes no pudieron continuar, en el I Cuatrimestre del 2020 matricularon 14.428 estudiantes, para el II Cuatrimestre 2020 esa cifra bajó a 12.810...

Fuente: Elaborado por la Auditoría Universitaria, con base en información de las notas a los EEFF a septiembre 2020.