

Universidad Nacional

Rectoría
Área de Planificación
Sección de Control Interno

Informe seguimiento semestral del sistema Específico de Valoración de Riesgos (SEVRI- UNA), 2019

agosto, 2019

Tabla de contenido

Introducción.....	4
1. Marco Orientador	5
1.1 Alcance.....	5
1.2 Objetivo	6
1.3 Antecedentes	6
2. Método de trabajo	7
3. Resultados del seguimiento del SEVRI-UNA.....	8
3.1 Indicadores.....	33
4. Conclusiones	34
5. Recomendaciones.....	35
6. Anexos	43
Anexo.....	43
Actividades realizadas para el seguimiento del SEVRI-UNA	43

Tablas

Tabla N°1	
Resultados del seguimiento de las ARR, formuladas en el 2017.....	8
Tabla N°2	
Resultados del seguimiento de las ARR, formuladas en el 2018	17
Tabla N°3	
Resultados del seguimiento de las ARR, generadas en el proyecto Sigesa.....	26
Tabla N°4	
Resultados del seguimiento de las ARR, generadas en el PMI ejecutado mediante la UCPI..	28
Tabla N°5	
Resumen de los resultados del seguimiento del SEVRI-UNA.....	31

Gráficos

Gráfico	
Avance en la implementación de ARR, según temática.....	32

Introducción

El Sistema de Valoración de Riesgos es un componente funcional del Sistema de Control Interno regulado mediante la Ley General de Control Interno N.8292 del 31 de julio del 2002 y tiene el propósito de orientar la gestión de riesgo como una forma de procurar el logro de los objetivos institucionales.

La Universidad Nacional en congruencia con la legislación nacional y el compromiso por cumplir con los objetivos y metas institucionales, aplica el subproceso de valoración de riesgos mediante la Metodología establecida a nivel institucional para este fin.

Este informe parte de la formulación SEVRI realizada en periodos anteriores, y se refiere al seguimiento de las actividades de respuesta al riesgo (ARR) en estado diferente a implementadas, dicho seguimiento se realiza mediante el grado de cumplimiento del POA de las instancias responsables de su implementación, esto para el caso de las ARR derivadas de eventos de riesgo identificados a las metas estratégicas del Plan de Mediano Plazo Institucional (PMPI) vigente.

Para los proyectos Sistema de Gestión Administrativa (Sigesa) y el Proyecto de Mejoramiento Institucional (PMI) que se les está aplicando el SEVRI desde los años de 2013 y 2014 respectivamente, este seguimiento se realizó mediante criterio de experto emitido formalmente por las directores de los mismos.

El presente informe incluye: marco orientador, alcance, objetivo, antecedentes, método de trabajo, resultados del seguimiento, las conclusiones y las recomendaciones; de igual forma toda la información complementaria se presenta en los anexos.

1. Marco Orientador

En la Universidad Nacional, se concibe el mejoramiento continuo de la gestión universitaria como la implementación de acciones diseñadas y ejecutadas para proporcionar una seguridad razonable en el logro de los objetivos de la institución. Este proceso constituye una herramienta que permite organizar, incrementar la eficiencia y la eficacia, atender el ordenamiento técnico y jurídico, recopilar, procesar, comunicar información en forma oportuna, que contribuya a revisar y retroalimentar la acción universitaria para proteger el patrimonio de la institución y cumplir sus fines.

En acatamiento de lo establecido en la Constitución Política, la ley de Control Interno, las disposiciones generales de la Contraloría General de la República y con el propósito de garantizar el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales, en su accionar, establece:

- Las Políticas Institucionales del Sistema de Mejoramiento Continuo de la gestión universitaria, mismas que fueron aprobadas por el Consejo Universitario en la sesión ordinaria del pasado 12 de junio del 2014, acta No.3391 y divulgadas en la Gaceta ordinaria No. 9-2014 al 16 de junio del 2014.
- El Reglamento del Sistema de Mejoramiento Continuo de la Gestión Universitaria, aprobado por el Consejo Universitario mediante acuerdo UNA-SCU-ACUE-418-2016 y divulgado en ALCANCE N° 1 A LA UNA-GACETA N° 5-2016.
- La Metodología del Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional de la Universidad Nacional (SEVRI- UNA) según consta en UNA-CGSMCG-ACUE-1-2018 en la sesión n°1-2018 del 19 de marzo del 2018.
- El Área de Planificación cuenta con un presupuesto de operación destinado a la Sección de Control Interno, con el fin de fortalecer el Sistema de Mejoramiento Continuo de la Gestión. Por otra parte, tiene 3 recursos administrativos a tiempo completo para la atención de los subprocesos de SEVRI y ASMCG.

1.1 Alcance

Este informe se refiere al seguimiento de las actividades de respuesta al riesgo generadas mediante la formulación del SEVRI aplicada 12 metas en el 2017 y 10 en el 2018 del PMPI; además incluye la gestión del SEVRI aplicado desde los años 2013 y 2014 a los proyectos Sigesa y de Mejoramiento Institucional (PMI). Asimismo, contempla la identificación de nuevos eventos y su valoración surgidos en el período 2014-2019, en dichos proyectos.

1.2 Objetivo

Realizar el seguimiento de las ARR generadas mediante la formulación del SEVRI a las 22 metas estratégicas del PMPI 2017-2021 y a los dos proyectos provenientes del PMPI anterior, con el propósito de coadyuvar al logro de los objetivos institucionales

1.3 Antecedentes

Metas de Plan de Mediano Plazo Institucional

La Asamblea de Representantes de la Universidad Nacional, aprobó el PMPI 2017-2021, mediante el acuerdo UNA-AR-ACUE-026-2016 del 16 de junio de 2016. En este plan prioriza la gestión de riesgos sobre 12 metas para el primer año de vigencia. En cumplimiento de lo estipulado en el año 2017, se realiza la formulación del SEVRI sobre esas metas y desde el 2018 se le da seguimiento de las actividades de respuesta al riesgo resultantes de dicha etapa. Posteriormente, para el año 2018 la Comisión Gerencial del Sistema de Mejoramiento Continuo, aprueba formular el SEVRI a 10 metas más; este es el primer seguimiento de las ARR resultantes de dicha formulación.

El Proyecto Sistema de Gestión Administrativa

Este proyecto según su carta constitutiva se estableció en setiembre del 2011 y tiene como objetivo general analizar, rediseñar, automatizar e implementar, con base en el proceso de Planificación Operativa Institucional, los procesos de los Programas de Gestión Financiera, Proveeduría Institucional y Desarrollo de Recursos Humanos con el fin de optimizar los recursos, mejorar los servicios con orientación al usuario y contribuir con la toma de decisiones institucionales.

El Proyecto Sigesa se encuentra referenciado en el Plan de Mediano Plazo Institucional 2013-2017, específicamente en lo siguiente:

Eje: Innovación y simplificación de la gestión universitaria

Objetivo 3: Fortalecer el modelo de gestión para que se caracterice por procesos simples, desconcentrados y flexibles, que hagan uso de las tecnologías de la información y comunicación con el fin de contribuir al cumplimiento de la misión institucional, en forma oportuna, pertinente y de calidad.

Acción 3.1.: Diseño e implementación de estrategias institucionales articuladas e innovadoras que fortalezcan el modelo de gestión.

Meta 3.1.5: Integrar los sistemas de información y de gestión universitarios para la toma de decisiones.

Responsable: Rectoría y Vicerrectoría de Administración.

Ejecución del Proyecto de Mejoramiento Institucional, mediante la Unidad Coordinadora del Proyecto Institucional (UCPI)

La instancia designada para coordinar las actividades necesarias para ejecutar el PMI es la UCPI, cuya creación se establece mediante el acuerdo del Consejo Universitario SCU-1637-2013 del 5 de setiembre del 2013 y la resolución R-0613-R-2013 del 18 de octubre del 2013. En el inciso B del acuerdo de Consejo Universitario, antes citado indica: crear transitoriamente la Unidad Coordinadora del Proyecto Institucional (UCPI) del Plan de Mejoramiento de la Educación Superior (PMES) financiado por el empréstito entre el Gobierno de la República y el Banco Mundial, para el funcionamiento y cumplimiento de sus objetivos como una estructura funcional de carácter temporal, adscrita como una instancia asesora de la Rectoría que estará vigente durante todo el periodo de ejecución del proyecto, estimado en cinco años.

El objetivo de aplicar el SEVRI en la gestión del Proyecto de Mejoramiento Institucional, radica en la trascendencia de este proyecto para la Universidad e inclusive sus iniciativas están vinculadas con los cuatro ejes y objetivos del Plan de Mediano Plazo 2013-2017.

2. Método de trabajo

Desde la inducción a la metodología SEVRI-UNA, realizada en el primer semestre del 2017, se les había enfatizado a los equipos de enlace; que las ARR que se generaran en la fase de formulación; se debían incorporar en los POAs correspondientes, como una meta o una actividad de una meta operativa; esto con el propósito de realizar la actual fase de seguimiento mediante el grado de cumplimiento de los citados planes. Esta instrucción metodológica se recordó mediante las distintas comunicaciones mediante oficios y correos electrónicos, consignados en el anexo; asimismo la Sección de Control Interno estuvo a la disposición de atender cualquier consulta vía telefónica o en forma presencial sobre este asunto.

A partir de que se contó con la formulación de los POA 2018 tanto en forma física como digital, se realizó una revisión de los mismos, con la finalidad de determinar la vinculación de las ARR con las metas o actividades de esas metas. En los casos que esa vinculación no fue posible establecerla mediante la revisión inicial efectuada por la Sección de Control Interno, se le envió oficios o correos electrónicos a las instancias responsables de la gestión de riesgos solicitando dicho vínculo.

Cuando se logró establecer la vinculación antes indicada y se contó con el primer informe de grado de cumplimiento del POA, tanto en físico como en digital, se realiza la homologación del porcentaje de ejecución de las metas operativas vinculadas con las ARR, con los cuatro estados posibles definidos en la metodología SEVRI-UNA vigente; lo cual constituye insumo principal para los resultados que se presentan en este informe.

Se debe indicar que en el caso de los proyectos Sigesa y Mejoramiento Institucional ejecutado mediante su Unidad Coordinadora, este seguimiento se realizó mediante el criterio de experto, emitido formalmente por las responsables de los mismos, como desde su inicio de la gestión SEVRI se ha realizado.

3. Resultados del seguimiento del SEVRI-UNA

A continuación se muestran los resultados del seguimiento del SEVRI-UNA correspondiente al primer semestre 2019. Se resumen los datos provenientes de la etapa previa, como lo son las metas estratégicas, los eventos, su nivel de riesgo, las actividades de respuesta esos eventos, los responsables y el periodo; adicionando el estado, que para el caso de las metas del PMPI vigente se extrae del primer reporte del grado de cumplimiento del POA 2019 y en lo referente a los proyectos se basa en el criterio de experto emitido por los responsables de los mismos.

Tabla N°1
Resultados del seguimiento de las ARR, formuladas en el 2017
-junio del 2019-

Meta estratégica	Evento de riesgo	Nivel de riesgo	Actividad de respuesta al riesgo	Responsable	Periodo	Estado
1.1.3 Promover espacios de reflexión que propicien el diálogo de saberes, la interdisciplinaria, el intercambio de experiencias y la reflexión acerca de temas pertinentes para la comunidad universitaria y la sociedad en general.	Falta de precisión al identificar los temas y grupos meta.	Bajo	Propiciar encuentros por áreas disciplinarias que enfatizan el diálogo de saberes como un constructo académico que facilita el abordaje integral de las distintas problemáticas que desde estas áreas disciplinarias se identifican.	Vicerrectoría de Extensión	Del 1/1/2018 al 31/12/2021	Obj.17, meta 1. En proceso , con un 50% de ejecución.

Meta estratégica	Evento de riesgo	Nivel de riesgo	Actividad de respuesta al riesgo	Responsable	Periodo	Estado
1.3.2 Generar lineamientos para impulsar la interdisciplinaria y el diálogo de saberes en el quehacer académico.	Diversidad de criterios y conceptos en torno a la interdisciplinaria y el diálogo de saberes que dificulte la generación del lineamiento.	Bajo	Propiciar espacios de diálogo para construir la propuesta de lineamiento de interdisciplinaria y diálogo de saberes.	Rectoría Adjunta	Del 1/1/2018 al 31/12/2019	Obj.3, meta 1. En proceso , con un 25% de ejecución.
2.1.1 Promover el quehacer de la UNA de forma articulada e integrada en el ámbito de acción territorial que priorice la atención de los sectores en condición de vulnerabilidad y alto riesgo social.	Desinterés de unidades académicas para integrarse de forma articulada a las iniciativas de atención desde el enfoque territorial.	Medio	Incorporar la participación de los extensionistas en las jornadas territoriales.	Vicerrectoría de Extensión	Del 1/6/2017 al 31/12/2021	Obj.17, meta 1. En proceso , con un 50% de ejecución.
			Talleres de inducción sobre el enfoque territorial con autoridades y unidades académicas.	Vicerrectoría de Extensión	Del 1/2/2017 al 31/12/2019	Obj.5, meta 1. En proceso , con un 40% de ejecución.
2.1.3 Generar una estrategia de internacionalización institucional con énfasis en América Latina y el Caribe que contribuya a la excelencia	Inexistencia de una visión unificada sobre cómo se entiende la internacionalización en la Universidad Nacional.	Medio	Proponer el curso de "internacionalización en la práctica en la UNA" como parte de los cursos de formación profesional.	AICE-Rectoría	Del 1/1/2018 al 31/12/2018, prorrogado al 31/12/2019, según UNA-CGSMCG-ACUE-6-2019 del	Sin iniciar: Obj. Op. 1, meta op. 17. 0% de ejecución, se ejecutara en el II semestre. Según correo remitido por el Director a AICE el 9/01/19, esta meta no fue posible ejecutarse en el 2018, en

Meta estratégica	Evento de riesgo	Nivel de riesgo	Actividad de respuesta al riesgo	Responsable	Periodo	Estado
y liderazgo académico.					22/7/19.	consecuencia la ARR vinculada a la misma se retomará en el POA del 2019, ante lo cual se solicito prorroga a la Comisión Gerencial mediante los oficios UNA-AICE-OFIC-154 - 2019 del 29 de marzo y UNA-R-OFIC-1145-2019 del 23 de abril.
	Descoordinación entre los actores institucionales que gestionan la internacionalización de la UNA.	Medio	Realizar actividades con el propósito de establecer un nivel de coordinación óptimo, entre los actores encargados de la gestión de la internacionalización.	AICE-Rectoría	Del 1/1/2018 al 31/12/2020	Obj. 1, meta 15. Sin iniciar , con 0% de ejecución. Se tiene previsto para el segundo semestre.
	Reticencia a implementar las modificaciones normativas necesarias para ejecutar adecuadamente la estrategia de internacionalización.	Bajo	Desarrollar grupos focales de trabajo con los actores participantes en el proceso de internacionalización.	AICE-Rectoría	Del 15/7/2018 al 31/12/2019	Obj.1, meta 18. Sin iniciar , con 0% de ejecución. Se tiene previsto para el II semestre.
			Realizar acciones de difusión sobre la estrategia de internacionalización, su alcance y	AICE-Rectoría	Del 1/1/2018 al 31/12/2019	Obj.1, meta 16. Sin iniciar , con 0% de ejecución. Se tiene previsto

Meta estratégica	Evento de riesgo	Nivel de riesgo	Actividad de respuesta al riesgo	Responsable	Periodo	Estado
			los actores involucrados.			para el II semestre.
3.1.1 Promover habilidades diversas y valores en el estudiantado, que contribuyan a su formación integral y el desarrollo de sus capacidades de liderazgo.	Desconocimiento de valores y habilidades requeridas para el liderazgo estudiantil.	Bajo	Informar y sensibilizar a la comunidad universitaria sobre valores, habilidades para el liderazgo estudiantil.	VVE- Direcciones Depto.	Del 1/1/2018 al 30/12/2021	Obj.3, meta 4. En proceso , con un 50% de ejecución.
3.1.2 Implementar iniciativas que fortalezcan las habilidades lingüísticas del estudiantado en una segunda lengua.	Resistencia por parte de las unidades corresponsables de implementar las iniciativas que fortalezcan las habilidades lingüísticas del estudiantado.	Alto	Conformar una comisión de la ELCL, VD y personal de escuelas con carreras con alto requerimiento de inglés para la elaboración de un plan de trabajo para el diseño y plan piloto de la propuesta.	Vicerrectoría de Docencia	Del 1/7/2018 al 31/12/2019	Obj. 1, meta 2, act.6; según correo de la Directora Ejecutiva el 21 enero 19. En proceso , con un 33,75 %.
4.1.2 Desconocer los servicios de apoyo a la academia en las sedes y secciones regionales como medio para agilizar la gestión universitaria	Prestación de un servicio con menores niveles de eficiencia y eficacia que los de la Sede Omar Dengo	Alto	Realizar pruebas y ajustes de los servicios por desconcentrar en las Sedes y Secciones Regionales.	Rectoría, VADM- Sedes Regionales	Del 1/9/2018 al 31/12/2019	En proceso: Rectoría: Obj.3, metas 1 y 2; en proceso con un 50% de ejecución. VADM POA Integrado: obj. 1, meta 2, en proceso con un 40% de ejecución. Las sedes regionales no

Meta estratégica	Evento de riesgo	Nivel de riesgo	Actividad de respuesta al riesgo	Responsable	Periodo	Estado
en los territorios.						fueron convocadas a participar en este ejercicio.
			Implementar un plan piloto de los servicios por desconcentrar en una de las Sedes Regionales.	Rectoría, VADM- Sedes Regionales	Del 1/1/2019 al 30/06/2019	En proceso: POA-VADM-Prog. Adm. Obj. 2, meta 6, implementada con un 100% de ejecución. POA Rectoría: Obj.3, metas 1 y 2, en proceso con un 50% de ejecución. Las sedes regionales no fueron convocadas a participar en este ejercicio.
			Puesta en práctica la ejecución de los servicios desconcentrados en las Sedes y Sección Regional.	Rectoría, VADM- Sedes Regionales	Del 1/7/2019 al 31/12/2019	En proceso: POA-VADM- Prog. Adm. Obj. 2, meta 6; en proceso con un 25% de ejecución, según correo remitido por la encargada del tema de la VDAM el 19/07/19. POA Rectoría: Obj.3, metas 1 y 2; en proceso con un 50% de ejecución. Las sedes regionales no fueron convocadas a participar en este ejercicio.

Meta estratégica	Evento de riesgo	Nivel de riesgo	Actividad de respuesta al riesgo	Responsable	Periodo	Estado
	No contar con las condiciones requeridas en las Sedes y Secciones Regionales para desconcentrar los servicios de apoyo en igualdad de características que la Sede Omar Dengo	Alto	Realizar inducciones al personal de las Sedes y Secciones Regionales sobre los procesos relacionados con los servicios por desconcentrar.	Rectoría, VADM	Del 1/6/2018 al 31/08/2018, prorrogado al 30/06/20, según UNACGMCGC-ACUE-3-2019 del 22/7/2019.	<p>VADM: Solicito prorroga mediante el oficio UNA-VADM-OFIC-107-2019 del 6 de febrero 2019.</p> <p>Según correo del 19 de julio, remitido por la designada en la atención al SEVRI:</p> <p>En proceso: VADM- Integrado 1.2. PE-1.1.3.(VADM-2.6.; PGF 1.1.; PPI 1.7.; PDRH 1.1., 1.2.) Logro I sem. 40%. Conforme se implementan los servicios, se brinda la capacitación y seguimiento a los usuarios de las Sedes. Se mantiene en proceso debido a que algunos de los servicios están supeditados al sistema Sigesa.</p>
			Revisión, actualización y ajuste de los perfiles del personal de las Sedes y Sección Regional involucrado en la desconcentración	Rectoría, VADM	Del 1/7/2018 al 31/12/2018, prorrogado al 30/11/20, según UNACGMCGC-ACUE-3-2019 del	VADM: Solicito prorroga mediante el oficio UNA-VADM-OFIC-107-2019 del 6 de febrero 2019. Según correo del 19 de julio, remitido por

Meta estratégica	Evento de riesgo	Nivel de riesgo	Actividad de respuesta al riesgo	Responsable	Periodo	Estado
			del servicio.		22/7/2019.	la designada en la atención al SEVRI: Sin iniciar: NO SE HA INCLUIDO EN EL POA. Estas dos acciones les corresponde a PDRH, una vez que se determine cuáles son las funciones y responsabilidad de más que atiende la personas de acuerdo con su perfil. Este proceso todavía está pendiente, a la espera de implementar todos los servicios y determinen quiénes serán los responsables en las Sedes.
			Cerrar brechas identificadas en las competencias del personal de las Sedes y Sección Regional involucrado en la desconcentración del servicio.	Rectoría, VADM	Del 1/1/2018 al 30/06/2018, prorrogado al 30/11/20, según UNA-CGMCGC-ACUE-3-2019 del 22/7/2019.	VADM: Solicito prorroga mediante el oficio UNA-VADM-OFIC-107-2019 del 6 de febrero 2019. Según correo del 19 de julio, remitido por la designada en la atención al SEVRI: Sin iniciar: NO SE HA INCLUIDO EN EL POA. Estas dos acciones les

Meta estratégica	Evento de riesgo	Nivel de riesgo	Actividad de respuesta al riesgo	Responsable	Periodo	Estado
						corresponde a PDRH, una vez que se determine cuáles son las funciones y responsabilidad de más que atiende la personas de acuerdo con su perfil. Este proceso todavía está pendiente, a la espera de implementar todos los servicios y determinen quiénes serán los responsables en las Sedes.
4.2.2 Implementar un sistema de gestión de calidad para la excelencia institucional.	Ausencia de seguimiento a instancias definidas previamente que desarrollan procesos atinentes al área de calidad.	Bajo	Asesorar y acompañar a diversas instancias en el desarrollo de procesos atinentes a la gestión de la calidad, mediante la implementación de diversas acciones y actividades para el seguimiento. Entre estas: talleres de inducción, talleres para el análisis de información.	Coordinación de sistema de gestión de la calidad, Rectoría Adjunta	Del 1/1/2017 al 31/12/2019	POA RA : Obj. Op. 5, metas op. 2. Implementada , con un 100% de ejecución.
4.6.1 Generar una estrategia institucional	Re direccionamiento de	Bajo	Elaborar un plan de inversión institucional	VADM	Del 1/1/2019 al 30/06/2019,	VADM: Sin iniciar , según correo emitido

Meta estratégica	Evento de riesgo	Nivel de riesgo	Actividad de respuesta al riesgo	Responsable	Periodo	Estado
que promueva la sostenibilidad financiera en el mediano y largo plazo.	prioridades institucionales en materia presupuestaria.		vinculado a la política de inversión institucional.		prorrogado al I sem. 2020, según UNA-CGMCGC-ACUE-3-2019 del 22/7/2019.	por la encargada del tema el 19/7/19. NO INCLUIDA EN EL POA. Supeditado a la aprobación de la propuesta de modificación de la política de financiamiento e inversión, presentada al Consejo Universitario
			Diseñar una estrategia para la optimización en el uso de los recursos institucionales.	VADM	Del 1/1/2019 al 30/6/2019	VADM: POA Integrado Obj. 6, meta op. 2. En proceso , con un 50% de ejecución.
	Estudios especiales sin pertinencia y oportunidad	Medio	Revisión y mejora de los reportes y consultas del Sigesa para determinar la suficiencia de los mismos en obtención de información de interés pertinente y oportuna.	VADM	Del 1/1/2018 al 31/12/2019	VADM: POA Integrado Obj. 2, meta op. 3. En proceso , con un 44% de ejecución.
Negociación del FEES desfavorable	Medio	Realizar 2 estudios integral de la asignación de recursos institucionales (estudios de carga académica, pertinencia de carreras).	Rectoría	Del 1/1/2018 al 31/12/2019	Descartado: comunicado mediante oficio UNA-R-OFIC-731-2019, del 14/3/19, donde se indica que dada la coyuntura económica nacional se conformó una	

Meta estratégica	Evento de riesgo	Nivel de riesgo	Actividad de respuesta al riesgo	Responsable	Periodo	Estado
						comisión especial para el análisis de las implicaciones para la Institución de la ley N°9635, Fortalecimiento de las Finanzas Públicas.
Total de metas: 9	Total de eventos: 14	alto: 3 medio: 5 bajo: 6	Total ARR: 21			1 implementado 12 proceso 7 sin iniciar 1 descartado

Fuente: Informe de formulación SEVRI-UNA 2017
Informe de seguimiento anual SEVRI-UNA 2018
Informe del primer grado de cumplimiento del POA 2019
Oficios y correos remitidos por las instancias participantes indicados en el anexo

Nótese que de las 12 metas incluidas en la formulación realizada en el 2017 persisten 9, las otras no aparecen 3 (1.1.1, 2.1.3 y 5.1.1) porque en el 2018 se implementaron todas las ARR derivadas de estas; por la misma razón se dio por concluida la gestión en 7 eventos y 28 ARR.

Tabla N°2
Resultados del seguimiento de las ARR, formuladas en el 2018
-junio del 2019-

Meta estratégica	Evento de riesgo	Nivel de riesgo	Actividad de respuesta al riesgo	Responsable	Periodo	Estado
3.1.3 Implementar acciones que impulsen el arte, el deporte y la recreación como formas de aprendizaje	Ausencia institucional de mecanismos legales y formales para realizar contrataciones de servicios	Alto	Reuniones periódicas con la VADM para atender requerimientos de las nuevas instalaciones deportivas del Depto. de	DPE-VVE	01/01/2019 al 30/12/2020	POA VVE: obj.3, meta 10, act.1. Implementada , con un 100% de ejecución.

Meta estratégica	Evento de riesgo	Nivel de riesgo	Actividad de respuesta al riesgo	Responsable	Periodo	Estado
y de convivencia.	externos (out sourcing).		Solicitar asesoría legal pronta y oportuna para las contrataciones out-sourcing para la atención de las nuevas instalaciones deportivas del Depto. de Promoción Estudiantil de la VVE.	DPE-VVE	01/01/2019 al 30/12/2019	POA VVE: obj.3, meta 10, act.2. Implementada , con un 100% de ejecución.
			Solicitar asesoría a Proveduría para las contrataciones out-sourcing para la atención de las nuevas instalaciones deportivas del Depto. de Promoción Estudiantil de la VVE.	DPE-VVE	01/01/2019 al 30/12/2019	POA VVE: obj.3, meta 10, act.3. Implementada , con un 100% de ejecución.
			Capacitación en contratación administrativa al personal responsable del contrato de las nuevas instalaciones del Depto. de Promoción Estudiantil de la VVE.	DPE-VVE	01/01/2019 al 30/12/2019	POA VVE: obj.3, meta 10, act.4. Implementada , con un 100% de ejecución.
	Oferentes del servicio no cumplen con los	Alto	Reuniones periódicas con la Proveduría - VADM y su	DPE-VVE	01/01/2019 al	POA VVE: obj.3, meta 10, act.5. Implementada ,

Meta estratégica	Evento de riesgo	Nivel de riesgo	Actividad de respuesta al riesgo	Responsable	Periodo	Estado
	requerimientos institucionales en contrataciones outsourcing.		correspondiente seguimiento a las contrataciones out-sourcing para las nuevas instalaciones deportivas del Depto de Promoción Estudiantil de la VVE.		30/12/2019	con un 100% de ejecución.
	Dificultades para el seguimiento oportuno de la administración del contrato outsourcing.	Medio	Calendarizar el seguimiento del cumplimiento de los contratos y aplicación de las medidas correctivas a las contrataciones out-sourcing para las nuevas instalaciones deportivas del Depto. de Promoción Estudiantil de la VVE.	DPE-VVE	01/01/2019 al 30/12/2019	POA VVE: obj.3, meta 10, act.6. Implementada , con un 100% de ejecución.
			Darle seguimiento a los plazos y otros rubros críticos que se establezcan en materia de contratación out-sourcing para las nuevas instalaciones deportivas del Depto. de Promoción Estudiantil de la VVE.	DPE-VVE	01/01/2019 al 30/12/2019	POA VVE: obj.3, meta 10, act.7. Implementada , con un 100% de ejecución.
3.3.1 Implementar mejoras en los	No contar con el respaldo político	Aceptable	De acuerdo con la metodología, debido al nivel de riesgo resultante, se da por finalizada la			

Meta estratégica	Evento de riesgo	Nivel de riesgo	Actividad de respuesta al riesgo	Responsable	Periodo	Estado
servicios que se ofrecen al estudiantado, que favorezcan las condiciones de la vida estudiantil universitaria.	institucional para la implementación de la mejora cualitativa de las becas Luis Felipe y Omar Dengo.		gestión de este evento.			
	Que las sedes regionales no cuenten con los requerimientos necesarios para la implementación del modelo en residencias estudiantiles.	Bajo	Exposición del modelo de residencias a las autoridades de la Sedes Regionales.	DBE-VVE	01/01/2019 al 30/12/2019	POA VVE: obj.3, meta 10, act.8. Implementada , con un 100% de ejecución.
	Que no se cuente con el respaldo de las autoridades para la ejecución del proyecto Casa Estudiantil bajo la visión de la VVE.	Aceptable	Exposición del modelo de residencias al Consejo de Rectoría.	DBE-VVE	01/01/2019 al 30/12/2019	POA VVE: obj.3, meta 10, act.9. Implementada , con un 100% de ejecución.
3.3.2 Impulsar iniciativas que permitan apoyar a la población estudiantil en condiciones de maternidad y paternidad, prioritariamente aquellos en situación de vulnerabilidad.	Que el servicio de salas de lactancia que se brinda no sea percibido como necesario por la población meta.	Aceptable	De acuerdo con la metodología, debido al nivel de riesgo resultante, se da por finalizada la gestión de este evento.			

Meta estratégica	Evento de riesgo	Nivel de riesgo	Actividad de respuesta al riesgo	Responsable	Periodo	Estado
3.3.3. Ejecutar iniciativas que fomenten la integración del estudiantado interfacultad e interuniversitarias al revitalizar los espacios de relacionamiento y la convivencia solidaria.	Que no se concrete el respaldo político institucional, para la ejecución de la propuesta Centro Estudiantil para la promoción de la salud.	Alto	Coordinación para la elaboración de la propuesta del Centro Estudiantil para la Promoción de la Salud.	VVE	01/01/2019 al 30/12/2019	POA VVE: obj.3, meta 10, act.10. Implementada , con un 100% de ejecución.
			Presentación a las autoridades de la propuesta del Centro Estudiantil para la Promoción de la Salud.	VVE	01/01/2019 al 30/12/2019	POA VVE: obj.3, meta 10, act.11. Implementada , con un 100% de ejecución.
4.2.3 Generar comunidades de gestión que fortalezcan el trabajo colaborativo en los procesos institucionales y articulen las diversas dependencias y servicios de la comunidad universitaria.	Resistencia a la organización de trabajo bajo el formato de comunidades de gestión.	Alto	Realizar una estrategia de capacitación con el propósito de normalizar el modelo de comunidad de gestión (concepto y la funcionalidad) en las instancias que integran el sistema de apoyo a la academia.	VADM	01/01/2019 al 31/12/2019	POA VADM Obj. 2, meta 7. En proceso , con un 50% de ejecución.
4.2.4 Fomentar acciones que contribuyan al trabajo interunidades, interfacultades o interuniversitarios, que favorezca al trabajo en equipo y generen una cultura saludable y sustentable.	Estructura institucional compleja y poco flexible que podría limitar las acciones coordinadas con diferentes centros de trabajo, tanto a nivel académico como administrativo.	Alto	Desarrollar (diseñar, implementar y evaluar) una estrategia de comunicación orientada a destacar la importancia del abordaje sistémico e interdisciplinario de la temática (comunidades de gestión, cultura saludable y sustentable).	VDM(Campus, ATS), PDRH (SL)	01/08/2019 al 01/12/2021	POA VADM Obj. 2, meta 8. Sin iniciar , con un 0% de ejecución.

Meta estratégica	Evento de riesgo	Nivel de riesgo	Actividad de respuesta al riesgo	Responsable	Periodo	Estado
			Planificación oportuna de las actividades, asociadas a la promoción de una cultura saludable y sustentable.	VDM(Campus, ATS), PDRH (SL)	01/01/2019 al 01/12/2021	POA VADM Obj. 2, meta 9. Implementada , con un 100% de ejecución.
4.2.5 Optimizar el uso de las TIC en los procesos de gestión institucional que favorezca la eficiencia de los servicios brindados en los procesos de apoyo.	Resistencia de los usuarios a hacer uso intensivo de las TIC que están disponibles como apoyo a la acción sustantiva.	Medio	Planes y programas de capacitación.	VADM	01/02/2019 al 31/12/2021	POA VADM Obj. 5, meta 2. En proceso , con un 50% de ejecución.
			Programas de nivelación en el uso de los sistemas de apoyo institucionales.	VADM	01/02/2019 al 31/12/2021	POA VADM Obj. 5, meta 2. En proceso , con un 50% de ejecución.
	Diseño y desarrollo de sistemas poco amigables.	Bajo	Implementar metodologías ágiles de desarrollo que promuevan el contacto permanente con los usuarios.	VADM-DTIC	01/02/2019 al 31/12/2019	En proceso: POA VADM Obj. 5, meta 2; en proceso, con un 50% de ejecución. POA DTIC: obj.6, meta 2, implementada, con un 100% de ejecución.
			Definir metodología de selección de usuarios participantes en los equipos de trabajo.	VADM-DTIC	01/02/2019 al 31/12/2019	En proceso: POA VADM Obj. 5, meta 2 en proceso, con un 50% de ejecución. POA DTIC: obj.6, meta 2, implementada con un 100% de ejecución.
4.4.3 Impulsar el desarrollo de la infraestructura	Falta de definición de lineamientos en materia de	Bajo	Definir un lineamiento institucional en materia de	VADM	01/01/2019 al 31/12/2019	POA VADM Obj. 2, meta 11. En proceso , con un

Meta estratégica	Evento de riesgo	Nivel de riesgo	Actividad de respuesta al riesgo	Responsable	Periodo	Estado
institucional adecuada para realizar la labor universitaria.	infraestructura con una visión prospectiva enfocadas a las necesidades de la labor universitaria.		infraestructura, con la participación de los órganos de dirección superior.			50% de ejecución.
			Delimitación del crecimiento en materia de infraestructura.	VADM (Prodemi)	01/01/2019 al 31/12/2019	POA VADM Obj. 2, meta 12. En proceso , con un 50% de ejecución.
			Definir un plan de desarrollo de infraestructura institucional.	VADM (Prodemi)	01/01/2020 al 31/12/2021	Se le dará seguimiento a partir del 2020
4.5.1 Establecer un sistema de servicios generales institucionales que los fortalezca y permita responder con eficiencia y eficacia a los requerimientos de la actividad sustantiva.	Dificultad para articular la estructura funcional de los servicios generales a nivel institucional.	Alto	Conceptualizar el sistema de servicios generales.	VADM(PSG-Prodemi-PPI)	01/01/2019 al 30/04/2019	POA VADM. integrado, obj.5, meta 1, act.1. En proceso , con un 40% de ejecución.
			Talleres de trabajo con las instancias involucradas.	VADM	02/05/2019 al 30/09/2019	POA VADM. integrado, obj.5, meta 1, act.2. En proceso , con un 40% de ejecución.
			Elaboración de la propuesta.	VADM(PSG-Prodemi-PPI)	01/10/2019 al 31/03/2020	POA VADM. integrado, obj.5, meta 1, act.3. En proceso , con un 40% de ejecución.
			Formalización de la propuesta ante las autoridades competentes.	VADM	01/04/2020 al 15/04/2020	POA VADM. integrado, obj.5, meta 1, act.4. (se adelanta en relación con la fecha de su implementación). En proceso , con un 40% de ejecución.

Meta estratégica	Evento de riesgo	Nivel de riesgo	Actividad de respuesta al riesgo	Responsable	Periodo	Estado
5.2.3 Implementar la estrategia que contribuya a mejorar el clima organizacional en los distintos campus, sedes y secciones de la Universidad Nacional.	Bajo nivel de prioridad de los responsables de los procesos de trabajo, en el abordaje del tema de clima laboral.	Medio	Crear e implementar un plan de capacitación.	VADM-PDRH	01/01/2019 al 31/12/2021	POA VADM integrado PP Vida Universitaria (PPVU); Obj. 1, meta 1. Implementada , con un 100% de ejecución.
			Socializar la vinculación de la política de universidades saludables con el tema de clima laboral.	VADM-PDRH	01/01/2019 al 31/12/2021	POA VADM integrado PPVU; Obj. 1, meta 1. Implementada , con un 100% de ejecución.
			Proponer una directriz institucional orientada a la incorporación del tema de clima laboral, en el POA.	VADM-PDRH	01/01/2019 al 31/12/2019	POA VADM integrado PPVU; Obj. 1, meta 1. Implementada , con un 100% de ejecución.
	Escaso nivel de articulación de las áreas involucradas en el abordaje del tema de clima laboral.	Aceptable	De acuerdo con la metodología, debido al nivel de riesgo resultante, se da por finalizada la gestión de este evento.			
	Cambio en las prioridades institucionales derivado de los procesos de elección de las autoridades universitarias.	Bajo	Seguimiento permanente de la operacionalización de la política de promoción de la salud, lo referente a clima organizacional.	VADM	01/01/2019 al 31/12/2021	POA VADM integrado PPVU; Obj. 1, meta 1. Implementada , con un 100% de ejecución.
Total metas: 10	Total eventos: 17	alto: 6 medio: 3 bajo: 4	Total ARR: 29			16 implementado 11 proceso

Meta estratégica	Evento de riesgo	Nivel de riesgo	Actividad de respuesta al riesgo	Responsable	Periodo	Estado
		acepta.:4				1 sin iniciar 1 inicia en el 20

Fuente: Informe de formulación SEVRI-UNA 2018

Informe del primer grado de cumplimiento del POA 2019

Oficios y correos remitidos por las instancias participantes indicados en el anexo

Tabla N°3
Resultados del seguimiento a las ARR, generadas en el proyecto Sigesa
-junio de 2019-

Evento	Nivel de riesgo	Actividades de respuesta al	Responsable	Período de implementa.	Estado
Dificultad en la migración de la información para los sistemas de finanzas y proveeduría. Esta información es referente a los catálogos de proveeduría y la migración de compromisos presupuestarios.	Bajo	1. Coordinación con las direcciones involucradas. 2. Depurar y homologar la información	La Dirección de Sigesa en coordinación con las direcciones de PGF y PI	Nov. 18 a dic. 2019	En proceso: Se esta digitalizando la información y alimentando las bases de datos necesarias para el funcionamiento de los sistemas.
Dificultad para incorporar la factura electrónica en el sistema de finanzas.	Medio	Analizar la plataforma de factura electrónica del Ministerio de Hacienda	La Dirección de Sigesa en coordinación con las direcciones de CGI y PGF	Nov. 18 a dic. 2019	Implementado: Se realizó el análisis de la plataforma de la factura electrónica del Ministerio de Hacienda.
Nuevos eventos de riesgo					
Dificultad para la asignación de estudiantes asistentes en el segundo semestre de 2019, para continuar migrando la información requerida para la implementación de los sistemas de finanzas y proveeduría.	Aceptable	De acuerdo al nivel de riesgo, según la metodología vigente, no se requiere plantear ARR.			Se ha realizado la solicitud dirigida a las autoridades por escrito y se realizan reuniones para tratar este tema.

Evento	Nivel de riesgo	Actividades de respuesta al riesgo	Responsable	Período de implementa.	Estado
Que no se cumpla en forma exacta con las fechas establecidas en el calendario universitario para el cierre de los subprocesos de PGF y PI	Medio	1. Enviar circulares recordatorias sobre los periodos establecidos para los subprocesos dirigidas a las unidades ejecutoras. 2. Realizar reuniones con las autoridades universitarias (Consejo de Rectoría y Consejo Universitario) para concientizarlas sobre la necesidad de cumplir con las fechas de cierre de los subprocesos.	1. Direcciones de PGF y PI. 2. Dirección de Sigesa.	Jul. a dic. 2019	Sin iniciar: La Dirección de Sigesa le ha planteado el tema de las circulares recordatorias a los directores del PGF y PI. Se va plantear la necesidad de cumplir con estas fechas en la próxima reunión de la Comisión Estratégica de Tecnología e Información.
Eventos: 4	Medio: 2 Bajo: 1 Aceptable: 1	ARR: 5			Implementado: 1 En proceso: 2 Sin iniciar: 2

Fuente: Oficio emitido por la Directora del Proyecto Sigesa, UNA-SIGESA-OFIC-096-2019 del 18 de junio de 2019

Tabla N°4
Resultados del seguimiento de las ARR, generadas en el PMI ejecutado
mediante la UCPI
-junio de 2019-

Evento	Nivel de riesgo	Actividad de respuesta al riesgo (ARR)	Ejecutor	Período	Estado
Incumplimiento de plazos de los distintos actores que participan en el proceso.	Alto	Establecimiento de cronogramas integrales de ejecución de cada proyecto y rutas críticas del mismo para el monitoreo periódico del avance y el control del cumplimiento de los diferentes actores.	UCPI, Proveeduría, PGF, Prodemi y responsables de las iniciativas .	Permanente (durante la vigencia del Proyecto).	<p>En proceso: Bajo la coordinación de la UCPI se mantiene el control en la entrega de las especificaciones técnicas. Sin embargo, no se logrado minimizar el riesgo pues las respuestas sobrepasaron las fechas límites.</p> <p>En conjunto con la Proveeduría se construyó y da seguimiento a un cronograma integral de cada licitación, adicionalmente, cada 15 días se realizan sesiones de análisis respecto de los hitos y cumplimiento de las ruta críticas de cada proceso. El último estado actualizado fue remitido a la Rectoría mediante el oficio UNA-UCPI-OFIC-410-2019. El detalle se adjunta como anexo.</p>
Atrasos generados por conflictos de competencia con CGR o Tribunales Contencioso Administrativo.	Alto	Elaboración y revisión minuciosa de los informes de la adjudicación acatando todas las observaciones incluidas en las resoluciones de la CGR.	Analistas UCPI y Proveeduría	Permanente (durante la vigencia del proyecto).	<p>En proceso: el riesgo sigue vigente para las licitaciones en marcha y se acentúa conforme se aproxima la fecha de conclusión del proyecto ahora definida para el 31 de diciembre de 2019.</p> <p>Durante el primer semestre de 2019, no fueron presentados recursos de</p>

Evento	Nivel de riesgo	Actividad de respuesta al riesgo (ARR)	Ejecutor	Período	Estado
					apelación a las licitaciones.
Cambios en el entorno político y económico (tipo de cambio, efecto de la próxima negociación del FEES en la contrapartida, cambio de gobierno).	Bajo	Planificación, seguimiento y control financiero, considerando insumos tales como: planes de becas de postgrado, planes de movilidad académica, plan de adquisiciones, planes de desembolso y monitoreo del entorno.	UCPI, PGF, Prodemi, PI, Vic. Adm. y los responsables de las iniciativas	Permanente (durante la vigencia del Proyecto).	<p>En proceso: se continúan implementando las prácticas de monitoreo referidas en el informe del primer semestre 2018.</p> <p>Se realizó segunda versión del Plan de sostenibilidad tomando en consideración las observaciones de la Universidad de Salamanca.</p> <p>La Vicerrectoría de Administración ha atendido los requerimientos de imprevistos que se le había solicitado presupuestar para el 2019-2020. Mediante oficio UNA-UCPI-OFIC-344-2018 fue comunicado a la Rectoría cambios en el entorno que afectan directamente la ejecución del PMI, en consecuencia, fueron tomadas acciones para garantizar la ejecución de las actividades del proyecto, así como la ejecución financiera del mismo.</p>
Negación de la comunidad local Jardines 2 sobre la construcción del edificio Química-IRET.	Medio	<p>-Involucrar actores claves de la comunidad local durante las etapas de planificación y construcción de las obras.</p> <p>-Informar periódicamente mediante talleres los avances y el control y</p>	UCPI, los responsables de las iniciativas	Durante el periodo de construcción de la obra	<p>Implementado: Obra Finalizada.</p> <p>Actualmente el edificio se encuentra en el periodo de Garantías, y no han vuelto a generarse denuncias o quejas al respecto.</p>

Evento	Nivel de riesgo	Actividad de respuesta al riesgo (ARR)	Ejecutor	Período	Estado
		seguimiento de las actividades de la construcción.			
El avance del plan de adquisiciones de equipo sea más acelerado que el de las construcciones; esto generaría la situación de que no esté acondicionado el lugar de destino final del equipo cuando se adquiera.	Bajo	Se coordina con las unidades académicas la sincronización de ambos procesos.	UCPI	Antes y durante la ejecución de las obras, según el cronograma establecido.	En proceso: El riesgo se materializó en los casos del mobiliario y equipo para las siguientes obras: Movimiento Humano, Residencias Nicoya (Liberia ya finalizó) los procesos constructivos avanzan conforme lo planificado.
Eventos: 5	Alto: 2 Medio: 1 Bajo: 2	ARR: 6			Implementado: 2 En proceso: 4

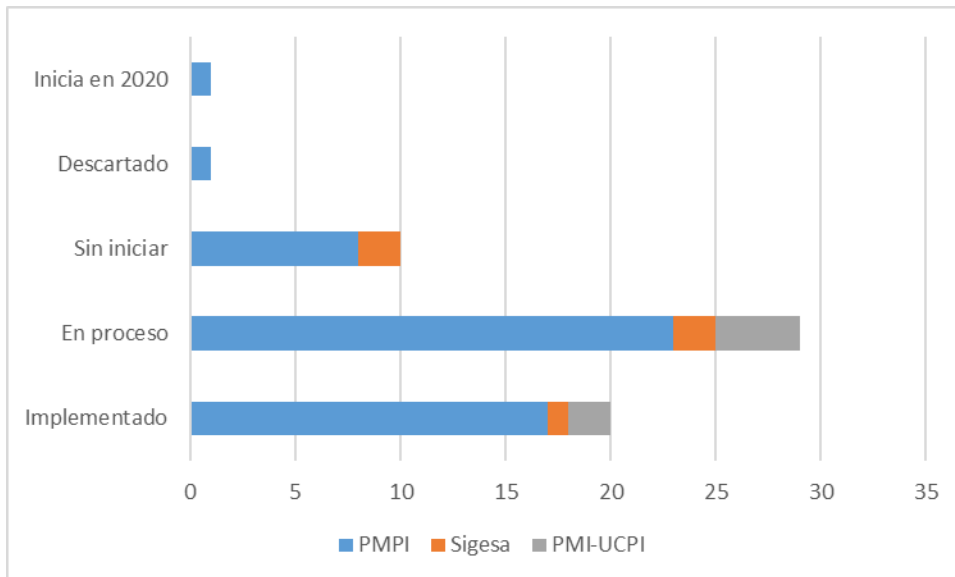
Fuente: Oficio emitido por el Coordinador de la UCPI, UNA-UCPI-OFIC-434-2019 del 22 de julio de 2019.

Tabla N° N°5
Resumen de los resultados del seguimiento del SEVRI-UNA
- junio de 2019-

Tema	Cantidad de Eventos	Nivel de riesgo de los eventos	Cantidad de ARR	Estado de la ARR
PMPI	31	9-alto 8-medio 10-bajo 4-aceptable	50	17 implementado 23 proceso 8 sin iniciar 1 descartado 1 inicia a partir del 20
Sigesa	4	2- medio 1-bajo 1-aceptable	5	1 implementado 2 en proceso 2 sin iniciar
UCPI	5	2-alto 1-medio 2-bajo	6	2 implementado 4 en proceso
Totales	40	4-aceptable 12 -bajo 9 - medio 6 - alto	61	20 implementado -33% 29 en proceso - 48% 10 sin iniciar - 16% 1 descartado - 1,5% 1 inicia en el 2020-1,5%

Fuente: Elaboración de la Sección de Control Interno, a partir de la información presentada en las tablas 1, 2, 3 y 4

Gráfico
Avance en la implementación de las ARR, según temática
- junio de 2019-



Fuente: Elaboración de la Sección de Control Interno, a partir de la información presentada en la tabla N°5.

3.1 Indicadores

Porcentaje de proyectos o iniciativas con ARR que se les continúa aplicando seguimiento.

El 100% de los proyectos o iniciativas vigentes a los que se inició la aplicación del SEVRI UNA en los años 2013 y 2014, aún se les continúa realizando seguimiento.

Las ARR implementadas

Es decir del total de las ARR vigentes al finalizar el primer semestre del 2019, el 33% se implementaron en el transcurso de este período.

Las ARR reportadas en proceso

Del total de las ARR vigentes al finalizar el primer semestre del 2019, el 48% se reportan en proceso.

Las ARR sin iniciar y descartadas

Del total de las ARR vigentes al finalizar el primer semestre 2019, el 16% se reportan sin iniciar y 1,5% descartadas. Se debe aclarar que existe un 1,5% cuya fecha periodo de implementación da inicio a partir del 2020.

Porcentaje de metas del PMPI que se les aplicó el SEVRI

Un 40% de las metas del PMPI 2017-2021 fueron incluidas en la fase de formulación SEVRI de los años 2017 y 2018 que es objeto del presente seguimiento.

No se omite recordar que la aplicación del SEVRI al Plan de Mediano Plazo Institucional se realizó de manera paulatina de la siguiente forma: en el 2017 se aplicó SEVRI a 12 metas, en el 2018 a 10 metas y en el 2019 se le formulo a las restantes 33 metas.

4. Conclusiones

Del seguimiento a la aplicación del SEVRI-UNA, a las metas estratégicas del PMPI, los proyectos o iniciativas definidos por la CGSMCG-UNA, del periodo 2013 – 2019 se desprende lo siguiente:

El nivel de ejecución de las ARR es de:

- 20 implementadas que representan un 33% (17 ARR de las del PMPI, 2 de la UCPI y 1 del proyecto Sigesa).
- 29 en proceso que representa un 48%(23 ARR de las metas del PMPI, 4 de la UCPI y 2 del proyecto Sigesa).
- 1 se descartó, representa un 1,5% (metas del PMPI).
- 10 sin iniciar, representan un 16% (8 en las metas del PMPI y 2 en Sigesa).
- 1 aplican a partir del 2020, representan un 1,5% (en las metas del PMPI).

Se debe destacar que en el primer semestre 2019, el mayor nivel de implementación se dio en la gestión de riesgo de las metas del PMPI con un total de 17 ARR implementadas. Mientras que solo se implementaron dos en el Proyecto de Mejoramiento Institucional y una en Sigesa.

En el marco del seguimiento a la gestión de riesgos del proyecto Sigesa en primer semestre 2019, se identificaron dos nuevos eventos de riesgo, formulándose sus respectivas ARR en los casos que correspondía.

Las fechas establecidas para la finalización de los proyectos del PMI coordinado por la UCPI y Sigesa, son abril y diciembre del 2019 respectivamente, ante esta situación la Comisión Gerencial del Sistema de Mejoramiento Continuo de la Gestión, estableció mediante el acuerdo UNA-CGSMCG-ACUE-13-2018 del 11 de octubre del 2018, que todas sus ARR deben ser implementadas antes de que dichos proyectos concluyan. Se debe tener presente que para el caso del PMI gestionado por la UCPI, esa fecha máxima para la implementación de las ARR no se cumplió; ya que 4 ARR continúan en proceso.

En la UCPI hay un total de 2 eventos de riesgos identificados con nivel de riesgo alto, cada uno de ellos con una ARR asociada al mismo, cuyo estado es en proceso. Se considera importante prestar atención a estos puntos y tomar las medidas necesarias para su implementación, máxime que las ARR establecidas versan sobre el establecimiento de cronogramas integrales de ejecución y la revisión minuciosa de informes de adjudicación.

5. Recomendaciones

Recordar a las instancias que el fin primordial de realizar el seguimiento a la gestión de riesgos, es conocer el estado en que se encuentra cada una de las actividades de respuesta al riesgo, por cuanto estas representan un medio para lograr anticiparse a cualquier evento que pueda poner en riesgo el cumplimiento de los objetivos institucionales.

- Insistirles a los participantes de los ejercicios de SEVRI, sobre el seguimiento constante de sus actividades de respuesta al riesgo formuladas, a fin de que ejecuten las medidas correctivas oportunas que les permita cumplir con estas. En caso de que no esté enteramente a su alcance lograrlo, considerar una solicitud de intermediación de sus superiores jerárquicos ante las instancias correspondientes.
- Exhortar a las instancias a que incorporen las actividades de respuesta al riesgo formuladas en sus planes anuales operativos del periodo o periodos que correspondan, sea una meta o actividad; a fin de que se facilite su seguimiento a través de los informes sobre grado de cumplimiento del POA. Asimismo, recordarles que es posible hacerlo en el periodo programado para la formulación del POA o vía modificación de ese plan.
- Recordarles a las instancias participantes de la gestión de riesgos que para aquellas actividades programadas en un periodo en que no resulten implementadas al 100%, deben solicitar una prórroga ante la Comisión Gerencial del SMCG.
- Desde el punto de vista técnico, las actividades de respuesta al riesgo formuladas, tienen una fecha máxima para su implementación hasta el 2021, porque ese es el año de vencimiento del Plan de Mediano Plazo que les dio origen. Sin embargo, se somete a consideración de la CGSMCG, definir si insta a los responsables para que implementen las ARR a su cargo, antes de que finalice la actual gestión de la Rectoría; esto considerando que los funcionarios que formularon esas actividades, son los que tienen experticia en el tema específico que trata cada una de estas.

Existen aspectos pendientes específicos para el desarrollo de cada uno de los temas abordados, sobre estos se le recomienda a la CGSMCG-UNA que inste a las respectivas instancias para que se ejecuten. A continuación, se detallan:

Con respecto a las metas del PMPI vigente

Se le sugiere a la CGSMC, que inste a los responsables de implementar 13 actividades de respuesta al riesgo que tienen como plazo de máximo el 2019, para que las metas o actividades operativas vinculadas con estas ARR, se ejecuten en un 100% al finalizar el año en curso. Estos son los casos que están en esa condición:

Meta estratégica	Evento de riesgo	Nivel de riesgo	Actividad de respuesta al riesgo	Responsable	Periodo	Estado
1.3.2 Generar lineamientos para impulsar la interdisciplinaria y el diálogo de saberes en el quehacer académico.	Diversidad de criterios y conceptos en torno a la interdisciplinaria y el diálogo de saberes que dificulte la generación del lineamiento.	Bajo	Propiciar espacios de diálogo para construir la propuesta de lineamiento de interdisciplinaria y diálogo de saberes.	Rectoría Adjunta	Del 1/1/2018 al 31/12/2019	Obj.3, meta 1. En proceso , con un 25% de ejecución.
2.1.1 Promover el quehacer de la UNA de forma articulada e integrada en el ámbito de acción territorial que priorice la atención de los sectores en condición de vulnerabilidad y alto riesgo social.	Desinterés de unidades académicas para integrarse de forma articulada a las iniciativas de atención desde el enfoque territorial.	Medio	Talleres de inducción sobre el enfoque territorial con autoridades y unidades académicas.	Vicerrectoría de Extensión	Del 1/2/2017 al 31/12/2019	Obj.5, meta 1. En proceso , con un 40% de ejecución.
2.1.3 Generar una estrategia	Reticencia a implementar	Bajo	Desarrollar grupos focales de	AICE-Rectoría	Del 15/7/2018	Obj.1, meta 18. Sin iniciar , con un 0%

Meta estratégica	Evento de riesgo	Nivel de riesgo	Actividad de respuesta al riesgo	Responsable	Periodo	Estado
de internacionalización institucional con énfasis en América Latina y el Caribe que contribuya a la excelencia y liderazgo académico.	las modificaciones normativas necesarias para ejecutar adecuadamente la estrategia de internacionalización.		trabajo con los actores participantes en el proceso de internacionalización.		al 31/12/2019	de ejecución. Se tiene previsto para el II semestre.
			Realizar acciones de difusión sobre la estrategia de internacionalización, su alcance y los actores involucrados.	AICE-Rectoría	Del 1/1/2018 al 31/12/2019	Obj.1, meta 16. Sin iniciar , con un 0% de ejecución. Se tiene previsto para el II semestre.
3.1.2 Implementar iniciativas que fortalezcan las habilidades lingüísticas del estudiantado en una segunda lengua.	Resistencia por parte de las unidades corresponsables de implementar las iniciativas que fortalezcan las habilidades lingüísticas del estudiantado.	Alto	Conformar una comisión de la ELCL, VD y personal de escuelas con carreras con alto requerimiento de inglés para la elaboración de un plan de trabajo para el diseño y plan piloto de la propuesta.	Vicerrectoría de Docencia	Del 1/7/2018 al 31/12/2019	Obj. 1, meta 2, act.6; según correo de la Directora Ejecutiva el 21 enero 19. En proceso , con un 33,75 %.
4.1.2 Desconocer los servicios de apoyo a la academia en las sedes y secciones regionales como medio para agilizar la gestión universitaria en los territorios.	Prestación de un servicio con menores niveles de eficiencia y eficacia que los de la Sede Omar Dengo	Alto	Realizar pruebas y ajustes de los servicios por desconcentrar en las Sedes y Secciones Regionales.	Rectoría, VADM- Sedes Regionales	Del 1/9/2018 al 31/12/2019	En proceso: Rectoría: Obj.3, metas 1 y 2; en proceso con un 50% de ejecución. VADM POA Integrado: obj. 1, meta 2, en proceso con un 40% de ejecución. Las sedes regionales no fueron convocadas a participar en este ejercicio.

Meta estratégica	Evento de riesgo	Nivel de riesgo	Actividad de respuesta al riesgo	Responsable	Periodo	Estado
			Puesta en práctica la ejecución de los servicios desconcentrados en las Sedes y Sección Regional.	Rectoría, VADM- Sedes Regionales	Del 1/7/2019 al 31/12/2019	En proceso: POA-VADM-Prog. Adm. Obj. 2, meta 6; en proceso con un 25% de ejecución, según correo remitido por la encargada del tema de la VADM el 19/7/19. POA Rectoría: Obj.3, metas 1 y 2; en proceso con un 50% de ejecución. Las sedes regionales no fueron convocadas a participar en este ejercicio.
4.2.3 Generar comunidades de gestión que fortalezcan el trabajo colaborativo en los procesos institucionales y articulen las diversas dependencias y servicios de la comunidad universitaria.	Resistencia a la organización de trabajo bajo el formato de comunidades de gestión.	Alto	Realizar una estrategia de capacitación con el propósito de normalizar el modelo de comunidad de gestión (concepto y la funcionalidad) en las instancias que integran el sistema de apoyo a la academia.	VADM	01/01/2019 al 31/12/2019	POA VADM Obj. 2, meta 7. En proceso , con un 50% de ejecución.
4.2.5 Optimizar el uso de las TIC en los procesos de gestión institucional que favorezca	Diseño y desarrollo de sistemas poco amigables.	Bajo	Implementar metodologías ágiles de desarrollo que promuevan el contacto permanente con los usuarios.	VADM-DTIC	01/02/2019 al 31/12/2019	En proceso: POA VADM Obj. 5, meta 2; en proceso, con un 50% de ejecución. POA DTIC: obj.6, meta 2, implementada, con

Meta estratégica	Evento de riesgo	Nivel de riesgo	Actividad de respuesta al riesgo	Responsable	Periodo	Estado
la eficiencia de los servicios brindados en los procesos de apoyo.						un 100% de ejecución.
			Definir metodología de selección de usuarios participantes en los equipos de trabajo.	VADM-DTIC	01/02/2019 al 31/12/2019	En proceso: POA VADM Obj. 5, meta 2 en proceso, con un 50% de ejecución. POA DTIC: obj.6, meta 2, implementada con un 100% de ejecución.
4.4.3 Impulsar el desarrollo de la infraestructura institucional adecuada para realizar la labor universitaria.	Falta de definición de lineamientos en materia de infraestructura con una visión prospectiva enfocadas a las necesidades de la labor universitaria.	Bajo	Definir un lineamiento institucional en materia de infraestructura, con la participación de los órganos de dirección superior.	VADM	01/01/2019 al 31/12/2019	POA VADM Obj. 2, meta 11. En proceso , con un 50% de ejecución.
			Delimitación del crecimiento en materia de infraestructura.	VADM (Prodemi)	01/01/2019 al 31/12/2019	POA VADM Obj. 2, meta 12. En proceso , con un 50% de ejecución.
4.6.1 Generar una estrategia institucional que promueva la sostenibilidad financiera en el mediano y largo plazo.	Estudios especiales sin pertinencia y oportunidad	Medio	Revisión y mejora de los reportes y consultas del Sigesa para determinar la suficiencia de los mismos en obtención de información de interés pertinente y oportuna.	VADM	Del 1/1/2018 al 31/12/2019	VADM: POA Integrado Obj. 2, meta op. 3. En proceso , con un 44% de ejecución.
			Total ARR: 13			11 proceso 2 sin iniciar

Meta estratégica	Evento de riesgo	Nivel de riesgo	Actividad de respuesta al riesgo	Responsable	Periodo	Estado

Fuente: Tablas 1 y 2 de este informe.

Se le propone a la CGSMC, que inste a los responsables de implementar cinco actividades de respuesta al riesgo, reportadas sin iniciar o en proceso; cuyo plazo a la fecha de presentación de este informe ya está vencido o con una fecha muy próxima a vencerse, para que en cumplimiento de la metodología vigente soliciten la respectiva prorroga. Estos son los casos que están en esa condición:

Meta estratégica	Evento de riesgo	Nivel de riesgo	Actividad de respuesta al riesgo	Responsable	Periodo	Estado
4.1.2 Desconocer los servicios de apoyo a la academia en las sedes y secciones regionales como medio para agilizar la gestión universitaria en los territorios.	Prestación de un servicio con menores niveles de eficiencia y eficacia que los de la Sede Omar Dengo	Alto	Implementar un plan piloto de los servicios por desconcentrar en una de las Sedes Regionales.	Rectoría, VADM- Sedes Regionales	Del 1/1/2019 al 30/06/2019	En proceso: POA-VADM-Prog. Adm. Obj. 2, meta 6, implementada con un 100% de ejecución. POA Rectoría: Obj.3, metas 1 y 2, en proceso con un 50% de ejecución. Las sedes regionales no fueron convocadas a participar en este ejercicio.
4.5.1 Establecer un sistema de servicios generales institucionales que los fortalezca y permita responder con eficiencia y eficacia a los requerimientos	Dificultad para articular la estructura funcional de los servicios generales a nivel institucional.	Alto	Conceptualizar el sistema de servicios generales.	VADM(PSG-Prodemi-PPI)	01/01/2019 al 30/04/2019	POA VADM. integrado, obj.5, meta 1, act.1. En proceso , con un 40% de ejecución.
			Talleres de trabajo con las instancias involucradas.	VADM	02/05/2019 al 30/09/2019	POA VADM. integrado, obj.5, meta 1, act.2. En proceso , con un 40% de ejecución.

Meta estratégica	Evento de riesgo	Nivel de riesgo	Actividad de respuesta al riesgo	Responsable	Periodo	Estado
os de la actividad sustantiva.						
4.6.1 Generar una estrategia institucional que promueva la sostenibilidad financiera en el mediano y largo plazo.	Re direccionamiento de prioridades institucionales en materia presupuestaria.	Bajo	Diseñar una estrategia para la optimización en el uso de los recursos institucionales.	VADM	Del 1/1/2019 al 30/6/2019	VADM: POA Integrado Obj. 6, meta op. 2. En proceso , con un 50% de ejecución.
			Total ARR: 4			4 proceso

Fuente: Tablas 1 y 2 de este informe.

Con respecto al proyecto Sigesa

La Dirección del Proyecto en coordinación con los directores de los programas involucrados, deben realizar una planificación detallada de las tareas por realizar, con fin de cumplir en forma eficaz y eficiente con el acuerdo UNA-SCU-ACUE-1008-2017 del 17 de mayo de 2017. Se debe resaltar que mediante dicho acuerdo entre otras disposiciones, se modifica el alcance del proyecto, fijando la producción del Sistema de Recursos Humanos para enero de 2018, la producción del Sistema de Finanzas y Proveduría para enero de 2019, así como la finalización del proyecto para diciembre de 2019; en esa misma fecha se debe finiquitar la gestión de riesgos, según el acuerdo de la Comisión Gerencial del Sistema de Mejoramiento Continuo de la Gestión UNA-CGSMCG-ACUE-13-2018 del 11 de octubre del 2018.

Ejecución del Proyecto de Mejoramiento Institucional, mediante la Unidad Coordinadora del Proyecto Institucional

Al adjudicarse las obras de infraestructura y una parte significativa del mobiliario y equipo, se hace necesario establecer y ejecutar procedimientos efectivos de verificación, sobre la calidad y oportunidad de los productos que se adquirirán mediante estas licitaciones.

La UCPI tiene 4 ARR aún en proceso, las cuales tienen varios periodos de estar en ese estado; si bien es cierto no se puede indicar que están vencidas, puesto que su plazo de ejecución se indicó permanente durante la ejecución del proyecto, no tiene sentido que al fin del proyecto no se hayan implementado, pues su finalidad es mitigar el riesgo asociado al logro del objetivo del mismo. Dado que las ARR no se implementaron a abril del 2019, como lo había solicitado la CGSMCG mediante el acuerdo mediante el acuerdo UNA-CGSMCG-ACUE-13-2018 del 11 de octubre del 2018, se le sugiere a la Comisión establecer una nueva fecha para finiquitar la gestión de riesgos aplicada a este proyecto.

6. Anexos

Anexo **Actividades realizadas para el seguimiento del SEVRI-UNA** **primer semestre 2019** **Aplicación del SEVRI-UNA al PMPI vigente**

Fecha	Actividad y participantes	Tema	Resultados
11/9/18	Mediante un correo electrónico enviado a la Vicerrectoría de Docencia desde la dirección: giovanni.duran.cascante@una.cr . Se recordó que estaba pendiente de respuesta el 15 de enero de 2019.	Se solicitó la confirmación del vínculo de una ARR con el POA 2019	Se obtiene respuesta, vía correo electrónico por parte de la directora ejecutiva de la Vicerrectoría de Docencia el 21/1/19.
12/9/18	Mediante un correo electrónico enviado al Director de AICE desde la dirección: giovanni.duran.cascante@una.cr . Se recordó que estaba pendiente de respuesta el 1 de nov. de 2019, 15 y 24 de enero 2019.	Solicitud de vínculo de 3 ARR bajo responsabilidad de la AICE, con el POA 2019.	Se obtiene respuesta por parte del Director de AICE, mediante correos electrónicos del 15 y 21 de febrero de 2019.
14/3/19	Rectoría emite el oficio UNA-R-OFIC-731-2019	Dirigido a la jefatura de la Sección de Control Interno	Se descarta una ARR a cargo de la Rectoría.
19/7/19	Mediante un correo electrónico enviado la encargado de tema SEVRI en la Vicerrectoría de Adm. desde la dirección: giovanni.duran.cascante@una.cr .	Solicitud de aclaración sobre el estado de 7 ARR, bajo responsabilidad de la Vicerrectoría Administración, con el POA 2019.	Se obtiene respuesta por parte de la Vicerrectora de Adm. mediante correo electrónico del 19 de julio de 2019.
Proyecto Sigesa			
13/5/19	La jefatura de la Sección de Control Interno, envió el oficio UNA-Apeuna-OFIC-175-2019, a la Máster Patricia Ortiz Calderón, Directora del Proyecto Sigesa.	Convocatoria para el primer seguimiento en el 2019 del SEVRI-UNA, aplicado al Proyecto Sigesa.	Se define la fecha del 17 de junio de 2019, para realizar un taller de trabajo.
17/6/19	Se realiza el taller de trabajo programado, con	Repaso de aspectos metodológicos que se debían	-Se retomaron elementos metodológicos a considerar para este

Fecha	Actividad y participantes	Tema	Resultados
	la participación de la Máster Patricia Ortiz Calderón, Directora del Proyecto y por el Máster Giovanni Durán Cascante, colaborador de la Sección de Control Interno.	considerar para realizar este seguimiento.	seguimiento. -Revisión del estado actual de los eventos reportados en “proceso” en el informe del SEVRI-UNA del periodo anterior. -Se gestionaron nuevos eventos.
18/6/19	La Máster Patricia Ortiz Calderón remite a la jefatura de la Sección de Control Interno el oficio UNA-SIGESA-OFIC-096-2019.	Formalización del primer seguimiento del SEVRI-UNA 2019, aplicado este proyecto.	Reporte del estado y su respectiva justificación de las actividades de repuesta vinculadas a los eventos de riesgos, insumo fundamental para elaborar el presente informe.
Ejecución del Proyecto de Mejoramiento Institucional mediante la UCPI			
13/05/19	La jefatura de la Sección de Control Interno le envía el oficio UNA-APEUNA-OFIC-176-2019, a Máster Javier Rodríguez Ramirez, Coordinador del PMI.	Convocatoria para el primer seguimiento en el 2018 del SEVRI-UNA aplicado a la Ejecución del Proyecto de Mejoramiento Institucional mediante la UCPI.	
17/07/19	Se le envía mediante el correo electrónico giovanni.duran.cascante@una.cr .	Un recordatorio sobre este seguimiento.	El Coordinador de la UCPI formaliza el estado y su justificación de las ARR, mediante el oficio UNA-UCPI-OFIC-434-2019 del 22 de julio de 2019.

Fuente: elaboración de la Sección de Control Interno a partir de la correspondencia generada.

