

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**Escuela de Contaduría Pública**



**"DISEÑO DE NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL INTERNO  
ESPECIFICAS, ENFOQUE COSO, PARA EL AREA DE PROYECTOS  
EJECUTADOS EN LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR"**

Trabajo de Investigación Presentado por:

**MEJÍA ESCOBAR, ANA MARCELA**  
**MEJÍA ESCOBAR, ANA MIRIAM**  
**MONTES BENITES, NUBIA ELISA**

Para optar al grado de:

**LICENCIADA EN CONTADURÍA PÚBLICA**

Febrero de 2006

San Salvador

El Salvador

Centro América

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios, por proveernos de los conocimientos necesarios, y las ganas de seguir adelante, a mis padres que siempre me apoyaron y tuvieron paciencia durante ésta etapa; a toda mi familia y amigos que me ayudaron en el transcurso de mi carrera.

Ana Marcela Mejía Escobar

A Dios, por habernos brindado la oportunidad y la capacidad para culminar nuestros estudios, a mis padres Petrona Escobar de Mejía y Ulises Mejía, por su apoyo, comprensión durante todos estos años, al igual que a familiares y amigos (as) por su respaldo incondicional.

Ana Miriam Mejía Escobar

A Dios todopoderoso que día a día derrama de su misericordia sobre mi vida, a mi madre y a mis hermanos por el apoyo incondicional brindado para concluir esta meta, por estar a mi lado en todos los momentos difíciles y en fin a todos mis amigos que de alguna manera han brindado su apoyo.

Nubia Elisa Montes Benites

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

Rectora : Dra. María Isabel Rodríguez

Secretaria : Licda. Alicia Margarita Rivas de Recinos

Decano de la Facultad de Ciencias Económicas : Lic. Emilio Recinos Fuentes

Secretaría de la Facultad de Ciencias Económicas : Lic. Vilma Yolanda de Del Cid

Asesor : Lic. Mauricio Ernesto Magaña

Tribunal examinador : Lic. Mauricio Ernesto Magaña  
Lic. José Roberto Chacón Zelaya

Febrero de 2006

San Salvador, El Salvador, Centro América

## INDICE

RESUMEN EJECUTIVO .....	i
INTRODUCCIÓN .....	iv
Capitulo I .....	1
1. MARCO TEORICO.....	1
1.1 ANTECEDENTES.....	1
1.1.1 Antecedentes de la Universidad de El Salvador.....	1
1.1.2 Situación Actual de la Universidad de El Salvador.....	4
1.1.3 Antecedentes de los Proyectos dentro de la UES.....	6
1.1.3.1 Inicio de los Proyectos.....	6
1.1.3.2 Evolución de los Proyectos.....	7
1.1.4 Antecedentes de Auditoria y Control Interno Gubernamental.....	9
1.2 CONCEPTOS.....	11
1.3 GENERALIDADES.....	12
1.3.1 Características de los Proyectos.....	12
1.3.2 Clasificación de los Proyectos Ejecutados Dentro de la UES.....	13
1.3.2.1 Según su Fuente de Financiamiento.....	13
1.3.2.2 Formas de Obtener Financiamiento.....	14
1.3.2.3 Según la ley AFI.....	18
1.3.3 Tipos de Proyectos Ejecutados en la UES.....	19
1.3.4 Importancia Social.....	22

1.4	ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE LOS PROYECTOS.....	25
1.4.1	Relación de los Proyectos con la UFI.....	27
1.4.2	Relación de los Proyectos con la Auditoria Interna....	30
1.4.3	Relación de los Proyectos con la UACI.....	31
1.5	CICLO DE VIDA DE LOS PROYECTOS.....	32
1.5.1	Planificación.....	32
1.5.2	Búsqueda de Financiamientos.....	35
1.5.3	Ejecución de los Proyectos.....	36
1.5.4	Control.....	38
1.5.5	Liquidación del Proyecto.....	38
1.5.6	Evaluación.....	39
1.5.7	Seguimiento.....	40
1.6	IMPORTANCIA DE LA APLICACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN LOS PROYECTOS.....	42
1.6.1	Clasificación del Control Interno que deben Aplicar los Proyectos .....	45
1.6.2	Ventajas de la Aplicación del Control Interno dentro de los Proyectos .....	48
1.6.3	Componentes del Control Interno.....	49
1.7	PROBLEMÁTICA EN LA EJECUCION DE LOS PROYECTOS.....	53
1.8	MARCO REGULATORIO.....	54
1.8.1	Marco Legal Externo.....	55
1.8.2	Marco Legal Interno.....	58
1.8.3	Jerarquización de Leyes Aplicables a la UES.....	59

CAPITULO II .....	63
2. METODOLOGÍA Y DIAGNOSTICO DE LA INVESTIGACIÓN.....	63
2.1 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	63
2.1.1 Tipo de Estudio.....	63
2.1.2 Unidad de Análisis .....	64
2.2 UNIVERSO Y MUESTRA.....	64
2.3 RECOPIACION DE DATOS.....	65
2.4 PROCESAMIENTO DE LOS DATOS.....	66
2.5 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS.....	67
2.6 TABULACIÓN.....	69
2.7 DIAGNOSTICO.....	94
2.7.1 Estructura y Organización de los Proyectos.....	94
2.7.2 Actividades Financieras y Administrativas.....	97
2.7.3 Control y Evaluación.....	100
CAPITULO III .....	105
3. PROPUESTA DE NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL	
INTERNO ESPECIFICAS PARA EL AREA DE	
PROYECTOS DE LA UES.....	105
CAPITULO PRELIMINAR.....	107
CAPITULO I NORMAS RELATIVAS AL AMBIENTE DE	
CONTROL.....	110
CAPITULO II NORMAS RELATIVAS A LA VALORACIÓN	
DEL RIESGO.....	114

CAPITULO III NORMAS RELATIVAS A LA ACTIVIDAD DE CONTROL .....	117
CAPITULO IV NORMAS RELATIVAS A INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN .....	123
CAPITULO V NORMAS RELATIVAS AL MONITOREO .....	124
GLOSARIO .....	126
CAPITULO IV .....	134
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	134
4.1 CONCLUSIONES .....	134
4.2 RECOMENDACIONES .....	137
BIBLIOGRAFÍA .....	140
ANEXOS .....	143

## **RESUMEN EJECUTIVO**

Según Decretó No. 4 de la Corte de Cuentas de la República publicado en el Diario Oficial de fecha 14 de septiembre de 2004, establece que cada entidad del sector público, deberá elaborar sus propias normas de control, las cuales se denominarán NTCIE (Normas Técnicas de Control Interno Especificas), es por ello que la Universidad de El Salvador se ve en la obligación de elaborarlas para ser presentadas el 30 de noviembre de 2005.

Debido al aumento significativo del número de proyectos en los últimos años en la UES, surge la necesidad de crear normas de control interno específicas para los mismos, considerando tener una eficiente aplicación de controles en los procedimientos que se realizan dentro de esta área, aplicables por la administración de las diferentes facultades que los desarrollan.

Entre los objetivos de esta investigación se mencionan: diseñar y proponer Normas Técnicas de Control Interno Específicas para el área de Proyectos, analizar los factores que inciden en la ejecución de los mismos desde su inicio hasta su finalización, e integrar los componentes de control interno a los procedimientos que se realizan en el área de proyectos.

Para el desarrollo de la investigación se consideró como unidad de observación las facultades y unidades ejecutoras, primeramente se realizaron entrevistas a diferentes autoridades y a coordinadores; para reconocer el proceso que estos siguen desde su inicio hasta su período de finalización; posteriormente, se diseñó un cuestionario para recabar información al respecto, el cual fue dirigido a los Decanos de las distintas facultades de la UES, con el propósito de presentar la dirección y conocimiento que estos poseen en esta área; todo ello orientado al desarrollo de las actividades principales como son la autorización, aprobación, búsqueda de financiamiento, administración de fondos y ejecución de cada proyecto.

Los resultados se analizaron e interpretaron, por medio de la tabulación de respuestas obtenidas, a través del cuestionario, dirigido a los distintos decanos de la UES.

La información recopilada reveló que el control interno que se emplea es deficiente, debido a que no se aplican las medidas mínimas necesarias. Por lo cual el 92% de los decanos consideran necesaria la creación de una normativa interna para la administración y control interno específico para el área de proyectos.

En función de lo anterior se propuso elaborar las Normas Técnicas de Control Interno Específicas para el área de proyectos bajo el enfoque COSO emitido por la Corte de Cuentas de la República.

## INTRODUCCIÓN

La modernización del Estado conlleva cambios a los procesos que se emplean para la administración de sus recursos, por lo que se ve en la necesidad de emplear un control interno eficiente que se puede lograr con el nuevo enfoque denominado COSO, el cual ha sido muy difundido a nivel mundial y retomado por muchos sectores del país.

Es así que la Corte de Cuentas de la Republica como ente fiscalizador de las instituciones del Estado, emite mediante decreto No. 4 de fecha catorce de septiembre del dos mil cuatro, Normas Técnicas de Control Interno enfoque COSO; que servirán de guía en forma general a las instituciones públicas para la elaboración de sus propias normas específicas, según la naturaleza y actividades que desarrollan.

Es por ello que la Universidad de El Salvador, por formar parte de las instituciones públicas, percibiendo fondos del Estado y encontrándose bajo la supervisión de la Corte de Cuentas de la República, debe diseñar sus propias normas, para darle cumplimiento a esta disposición.

La UES ha tenido un incremento en actividades enfocadas a la ejecución de proyectos, por lo que se hizo necesario normar sus

acciones, para que se emplee un eficiente control interno, por lo que se propone la presente investigación, la cual consiste en crear normas específicas para el desarrollo de éstos.

El trabajo comprende cuatro capítulos, los cuales se explican brevemente a continuación:

Capítulo I, Marco Teórico. Fue documentado con la investigación bibliográfica, realizada por los integrantes del grupo de trabajo: En este se consideran aspectos importantes relacionados con el control interno enfoque coso y la ejecución de proyectos, a los que se les dió continuidad en toda la investigación.

Capítulo II, Diseño Metodológico y Diagnóstico de la Investigación; se plantea el paradigma de la investigación, tipo de estudio, las unidades de análisis; instrumentos de recolección de información, la parte teórica del análisis y tabulación de los datos obtenidos de acuerdo a las encuestas y entrevistas realizadas.

Se presenta el Diagnóstico de la investigación realizada en los proyectos ejecutados dentro de las facultades y unidades, detallando así los principales aspectos recopilados de su ejecución; tales como:

- Creación de una unidad ejecutora de proyectos dentro de cada facultad.
- Creación de una normativa para la ejecución de proyectos.
- Los controles que poseen los proyectos.
- Otros aspectos importantes que mejoren el área de proyectos.

De esta manera, se analizaron todas las interrogantes planteadas y orientaron a la elaboración de un diagnóstico sobre algunos problemas que afectan el buen funcionamiento y administración de los mismos, dando como resultado Normas Técnicas de Control Interno específicas al área de proyectos.

Capítulo III. Desarrollo de la propuesta, "Diseño de Normas Técnicas de Control Interno para la Ejecución de Proyectos," donde se muestra las normas por componente de control interno de la siguiente forma:

- Ambiente de Control
- Valoración del Riesgo
- Actividades de Control
- Información y Comunicación
- Y Monitoreo.

En el capítulo IV, se presentan las Conclusiones a que se llegó, después de realizar el análisis tanto de la investigación bibliográfica como de campo, así como las recomendaciones que surgen de la misma.

Al final se presenta la bibliografía y anexos que contiene la información complementaria del trabajo.

## **CAPITULO I**

### **1. MARCO TEORICO**

#### **1.1 ANTECEDENTES**

##### **1.1.1 ANTECEDENTES DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**

La Universidad de El Salvador fue creada el 16 de febrero de 1841 a iniciativa de Don Juan Nepomuceno Fernández Lindo y Zelaya, conocido por Juan Lindo.

Uno de los antecedentes remotos de la educación superior en El Salvador, fue el Decreto legislativo del 29 de abril de 1825, en el cual se manda a crear un Colegio de Educación Científica. En el artículo tres de dicho decreto aparece "Se pondrá un Rector y Vice-Rector que, con los catedráticos o teniendo ellos mismos las cátedras, cuiden de los alumnos, arreglado al estatuto provisional que formará el Gobierno".

La Universidad comenzó a funcionar en el año 1847 y el 20 de diciembre aparece el primer Estatuto Universitario. En el año de 1880, el 19 de octubre, aparecen los nuevos Estatutos de la Universidad; por medio de ellos se le confiere la calidad de Persona de Derecho, integrada sólo por los académicos sin tomar en cuenta a los estudiantes, éstos se publicaron el 15 de febrero de 1886, en ellos se conservó la calidad de Persona Jurídica, formada por todos los que hubiesen obtenido un grado

académico. Además, se otorgó el derecho de autogobernarse a través del Consejo y las Juntas Directivas de las Facultades.

Es hasta el año de 1950, que el artículo 205 de la Constitución Política de fecha 7 de septiembre de ese año establece: "La Universidad de El Salvador es una institución autónoma, en los aspectos docente, administrativo y económico, y deberá prestar un servicio social. Se regirá por estatutos enmarcados dentro de una ley que sentará los principios generales para su organización y funcionamiento".

El 19 de julio de 1972, mediante un Decreto Legislativo sorpresivo, se dejan sin efecto los nombramientos de las autoridades, docentes, personal administrativo y de servicio; quedando la Universidad cerrada la cual se reabre en el año 1973. El 15 de diciembre de 1983 se emite una Constitución más, la cual en su artículo 61 establece: "La educación superior se regirá por una ley especial. La Universidad de El Salvador y las demás del Estado gozarán de autonomía en los aspectos docente, administrativo y económico".

Deberán prestar un servicio social, respetando la libertad de cátedra. Se regirán por estatutos enmarcados dentro de dicha ley, la cual sentará los principios generales para su organización y funcionamiento.

El Estado velará por el funcionamiento democrático de las instituciones de educación superior y por su adecuado nivel académico".

"El Estado contribuirá a asegurar y acrecentar el patrimonio universitario, y consignará anualmente en el Presupuesto las partidas destinadas al sostenimiento de la Universidad".

Las facultades que conforman la Universidad surgen en el siguiente orden cronológico:

- El 07 de febrero de 1946, la Facultad de Ciencias Económicas.
- El 13 de octubre de 1948, nace la Facultad de Ciencias y Humanidades.
- El 20 de agosto de 1964, la Facultad de Ciencias Agronómicas.
- El 17 de junio de 1966, nace el Centro Universitario de Oriente y sus actividades académicas se inician en 1969, en la ciudad de San Miguel.
- En 1989, nace el Centro Regional Universitario Paracentral, exactamente el 27 de abril, situado en la cabecera del departamento de San Vicente.
- Los tres Centros Regionales, según acuerdo del Consejo Superior Universitario del 04 de julio de 1992, fueron transformados en Facultades Multidisciplinarias.
- En 05 de septiembre de 1991, nace la Facultad de Ciencias Naturales y Matemáticas, reagrupó nuevamente los departamentos

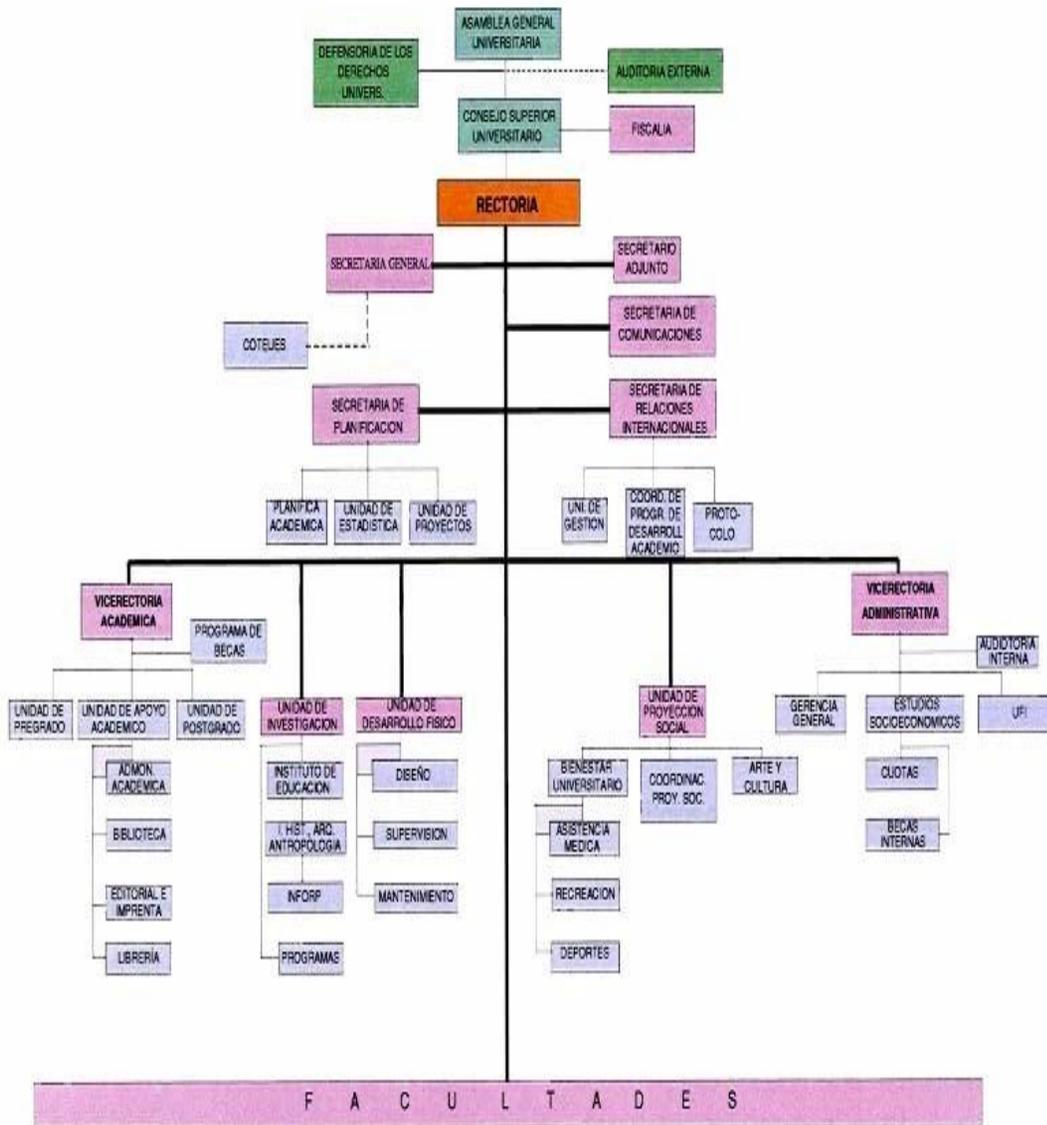
de Biología, Química, Física y Matemática, desmembrados de la Facultad de Ciencias y Humanidades.

#### **1.1.2 SITUACIÓN ACTUAL DE LA UES.**

La Universidad de El Salvador como Institución de educación superior abierta a todos los sectores de la sociedad salvadoreña, pero con la prioridad de favorecer a las amplias mayorías con limitados recursos económicos, realiza sus funciones en forma democrática preparando profesionales con calidad y capacidad científico - técnica, con una sólida formación humana, y con pensamiento creativo, crítico, solidario y proactivo de acuerdo a las necesidades económicas, sociales, políticas, jurídicas, ecológicas y culturales presentes y futuras de la sociedad, con el objeto de crear, conservar y difundir ciencia y cultura para contribuir al proceso de transformación y autodeterminación, promoviendo el desarrollo social, justo y sostenido por medio de la investigación científica, la docencia y la proyección social en una dinámica permanente de cambio.

Esta es la misión de la Universidad de El Salvador, y en la actualidad se encuentra estructurada de la siguiente forma:

**Figura No. 1**  
UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR. ESTRUCTURA ORGANICA TRANSITORIA



### **1.1.3 ANTECEDENTES DE LOS PROYECTOS DENTRO DE LA UES**

#### **1.1.3.1 Inicio de los Proyectos**

En la segunda mitad del siglo XX la vida de la universidad es un reflejo de los acontecimientos que ha vivido el país. En el tiempo delimitado de análisis se distinguen dos periodos claramente definidos, uno de auge y otro de decadencia de la investigación.

En el primero destaca la calidad de liderazgo que dirigió la investigación, el cual fue capaz de establecer principios, programas e instituciones para dirigir el desarrollo académico y la investigación; además de construir un tejido de relaciones nacionales e internacional que apoyaron la investigación.

El segundo comienza con la intervención militar de 1972. que interrumpe la reforma académica, y destruye gradualmente el liderazgo académico y científico. Los programas de desarrollo de la Institución fueron reducidos al mínimo. En 1984 la Universidad recupero el campus e inicia en el contexto de la guerra y a extremas limitaciones económicas, un esfuerzo de reconstrucción académica y científica con resultados modestos.

En la Universidad no se logro definir una política de investigación consistente, a pesar de que se crearon cuerpos para dirigir la investigación tales como Consejos y Secretarias, pero estos no lograron incidir significativamente en el desarrollo de la investigación. Entre las causas que justifican esta situación están:

- a) Falta de verdadero apoyo institucional
- b) Falta de continuidad de su trabajo
- c) Organización y conformación inadecuada con docentes no activos e investigación, lo cual contribuyó a que buena parte del trabajo realizado por estos organismos haya estado enfocado mas bien a normar la investigación, diseño de reglamentos, y otras acciones de corte administrativo con poca actividad orientada realmente a fomentar la investigación
- d) Además, las estrategias y metodologías educativas de la Universidad en los últimos años se han fundamentado, en su mayoría, en la transferencia pasiva del conocimiento.

#### **1.1.3.2 Evolución de los proyectos**

A pesar de lo expuesto, el diagnóstico desarrollado por el Consejo de Investigaciones en la UES, a partir de enero 1998, arroja resultados alentadores que permiten concluir que la

Universidad ha tenido alguna presencia en investigación, sin embargo ésta no ha respondido a ninguna política de la Universidad en esa materia, sino que ha estado relacionada principalmente a los intereses y esfuerzos individuales de los docentes-investigadores (DI) que la realizan y de los financiadores externos, situación que se cumple incluso para los DI que trabajan en Institutos de Investigación como INVE, IEHAA y CIAN.

Para un diseño de una política prudente de la UES, como Universidad del Estado orientada al desarrollo científico y tecnológico, debería considerarse que el hacer investigación básica no es malgastar el dinero. La realidad es que en países como el nuestro, con un elevado índice de pobreza y escasos recursos naturales, se requiere hacer indagaciones y contribuir al avance del saber humano, ante todo, para estimular la formación de su propio capital intelectual; el cual manejado con una adecuada política de convergencias, pueda dar solución a los problemas generados por su condición de país pobre y naturaleza vulnerable e igualmente salir del atraso.

#### **1.1.4 ANTECEDENTES DE AUDITORIA Y CONTROL INTERNO GUBERNAMENTAL**

El control fiscal en los países de Centro América y otros de América Latina, se remonta a épocas de la Colonia, inspirados en los conceptos contenidos en las leyes de Indias y modernizado por la influencia inglesa y francesa de aquella época.

El 31 de agosto de 1832, se crea la Contaduría Mayor de Cuentas, adscrita al Ministerio de Hacienda, con la finalidad de garantizar las actividades que por decreto del Reglamento del Poder Ejecutivo del Estado de El Salvador da nacimiento al ramo de Hacienda. Atribuyéndole la Superintendencia sobre la Hacienda Pública y la potestad de remover los fraudes que advirtiese en la renta, e informar de ellos al Poder Legislativo.

En la constitución de 1872, fue creado el organismo llamado Tribunal Superior o Contaduría Mayor de Cuentas, con la finalidad de glosar todas las actividades de los que administran los intereses del Erario Público, adquiriendo en este año su categoría constitucional. En 1901 se reconoció al Tribunal Superior de Cuentas su calidad de organismo independiente del Poder Ejecutivo.

En base a las recomendaciones formuladas por la firma inglesa Layton Bennett Chiene y Tait contratada por el gobierno; el Poder Ejecutivo en Consejo de Ministros emitió el Decreto de fecha 7 de noviembre del año 1929, en virtud del cual fue creada la Auditoria General de Hacienda, anexa al Ministerio del Ramo, con las facultades que por decreto del Poder Ejecutivo de mayo de 1923 se habían conferido a la Dirección General de Contabilidad Fiscal.

En mayo de 1930, por Decreto Legislativo No. 70, la Auditoria General de la República adquirió la categoría de organismo independiente en el desempeño de sus funciones.

### **Creación de la Corte de Cuentas de la República**

El 20 de Enero de 1939 se publica en el Diario Oficial por medio de la Constitución Política, la creación de la Corte de Cuentas de la República, disponiendo que su organización y funcionamiento serían objeto de una ley especial.

Por tal razón se emite La Ley Orgánica de la Corte de Cuentas por Decreto Legislativo No. 101, de fecha 29 de diciembre de 1939, publicado en el Diario Oficial No. 284, de la misma fecha, decreto que entró en vigor el 6 de enero de 1940, fecha en que la Corte de Cuentas empezó a existir jurídicamente y sustituyó

al Tribunal Superior de Cuentas y a la Auditoría General de la República.

La Corte de Cuenta es el ente garante de la modernización del Estado, y también se ha visto obligado a evolucionar en lo que respecta al Control Interno y la auditoría en las instituciones del Estado.

## **1.2 CONCEPTOS**

### **a) PROYECTO**

“Es un conjunto de acciones de transformación que deben ejecutarse dentro de un marco de tiempo y de recursos preestablecidos, representando una decisión sobre uso de recursos, con el objetivo de incrementar, mantener o mejorar la producción de bienes o prestación de servicios; procurando que el valor de los beneficios sea mayor que el de los costos.”<sup>1</sup>

### **b) CONTROL INTERNO ENFOQUE COSO**

El Informe COSO incluye la siguiente definición del control interno integrado:

“El control interno se define como un proceso, efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto de personal

---

<sup>1</sup> Pedro Enrique Kreitz Martínez, Diseño de un sistema de monitoreo de indicadores de impacto social d proyectos, UCA, 1996, Trabajo de Graduación, Pág.4

de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías: eficacia y eficiencia en las operaciones, fiabilidad de la información financiera, salvaguarda de los recursos de la entidad, cumplimiento de las leyes y normas aplicables.<sup>2</sup>

### **1.3 GENERALIDADES**

#### **1.3.1 CARACTERÍSTICAS DE LOS PROYECTOS**

Un proyecto se distingue por cumplir con las siguientes características:

- a) Es un proceso finito que cuenta con un periodo de tiempo determinado para el logro de los objetivos y metas definidas.
- b) Posee un presupuesto establecido, el que puede ser parcial o total.
- c) Va dirigido a un numero de beneficiarios
- d) Sus fuentes de financiamiento pueden ser variadas
- e) Persiguen objetivos y fines específicos
- f) Existe un resultado al finalizar, según los objetivos planteados.<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> Coopers & Lybrans, Los Nuevos Conceptos del Control Interno, México, 2001

<sup>3</sup> Diseño de un manual de control y administración de proyectos con financiamiento externo, para la UCA, Trabajo de Graduación. Pág. 1

**1.3.2 CLASIFICACIÓN DE LOS PROYECTOS EJECUTADOS DENTRO DE LA  
UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.**

**Tabla No. 1**

**1.3.2.1 Según sus fuentes de financiamiento:**

<b>FINANCIAMIENTO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>USO</b>
INTERNOS (Fondos Propios)	Cuando el dinero a invertir, procede del presupuesto que se asigna a la universidad .	pago de Personal, Compra de Equipos y Suministros.
EXTERNOS (Fondos por Convenios o Contratos)	Los fondos son proporcionados de un organismo distinto al ejecutor, por medio de licitaciones o inversiones que otros organismos asignan a la UES.	pago de Personal, Compra de Equipos y Suministros.
MIXTOS	El financiamiento proviene de la institución ejecutora y otra parte de un organismo distinto a éste.	pago de Personal, Compra de Equipo, mantenimiento y suministros.
AUTOFINANCIABLES	Los fondos se obtienen por medio de un arancel, cobrado por la prestación de servicios, ya sea por cursos, capacitaciones, reparaciones, mantenimiento y otros.	Para el seguimiento y mantenimiento del proyecto.

Dentro de las políticas que creó el Consejo de Investigación Científica se introdujo la de financiamiento que establece:

1. La Universidad gestionara de manera sistemática la obtención de fondos del Estado como parte de su presupuesto, para el desarrollo de investigaciones.

2. Creara esfuerzos institucionales permanentes para la obtención de recursos ante organismos de financiamiento nacionales y extranjeras para financiar el desarrollo de su investigación científica y tecnológica.

De forma general puede decirse que eventualmente lo que origina la inversión de recursos financieros se da por:

- ✓ Posible contratación de profesionales inexistentes en la institución o provenientes de la misma.
- ✓ Dinero para viáticos, combustible, etc. Cuando se necesita salir al campo.
- ✓ Gastos para la adquisición de materiales y equipo previstos para la ejecución de los mismos. etc.

#### **1.3.2.2 Formas de Obtener Financiamiento**

Dentro de la universidad las fuentes de financiamiento se dan por medio de:

- Convenios

Para la autorización de convenios entre el Gobierno y la Universidad también las Facultades y Unidades presentan una solicitud de autorización para llevar a cabo este.

Los convenios que se ejecutan en la UES contienen:

- ✓ Definiciones de las partes involucradas en el mismo.

- √ El marco legal por el cual se establece el objetivo de dicho proyecto.
- √ Presenta los objetivos, alcances y metas del proyecto estos dirigidos a los diferentes beneficiarios.
- √ El monto de los recursos que el Gobierno u organización asigne a la universidad.
- √ La administración de fondos, donde se explica como el gobierno le realizará los diferentes desembolsos, para la ejecución y la forma en que se dispondrá de ellos por parte de la unidad ejecutora.
- √ Compromiso de las partes en la que se enumeran una serie de responsabilidades que tendrán tanto la institución que asigna los fondos como la universidad quien es la ejecutora del proyecto.
- √ Causas de terminación del proyecto.
- √ Cooperación o Designación.
- √ Vigencia que tendrá el Presente Convenio.
- √ Controles Financieros: en esta se establece que la institución u organismo que financia, podrá realizar auditoria de los fondos transferidos para el proyecto.
- √ Personería del representante legal: se refiere a responsable de firmar dicho convenio como máxima autoridad y representante Legal de la universidad; en éste caso Rectoría.

Además de las especificaciones que contienen los convenios, los ejecutores del proyecto, deberán presentar un plan de trabajo.

- Contratos

Se da por medio de un acuerdo entre la empresa u organización que financiará los fondos y la universidad, pero es dicha organización quien pone las condiciones en las que se llevara a cabo el proyecto, sin embargo éstos son revisados por la unidad de físcalía, para determinar, sí las condiciones convienen y favorecen a la institución.

Entres las cláusulas que contienen los contratos se pueden mencionar como principales las siguientes:

- a. Las condiciones presentadas serán revisadas por el beneficiario para que determine sí éstas convienen.
- b. Los fondos se transferirán a la facultad correspondiente donde se desenvuelva el proyecto para que el beneficiario cuente con los recursos financieros para realizar las investigaciones.
- c. El beneficiario se obliga a comunicar cada cierto tiempo el progreso de sus investigaciones al Coordinador General y remitir un reporte financiero sobre la utilización y manejo de los fondos.

d. Que por el presente acto el beneficiario se obliga a cumplir con las condiciones del contrato.

- Fondos Propios

Es la universidad que le autoriza del presupuesto asignado por el gobierno a las diferentes Juntas Directivas de las Facultades u otras Unidades dentro de la misma, que soliciten ejecutar proyectos ya sean de tipo científico o de proyección social.

La facultad o unidad que requiere la realización del proyecto emite un acuerdo en el que solicita la autorización al Consejo Superior Universitario, el cual se encarga de autorizar los fondos por medio de un Acuerdo.

- Auto Financiables

Al igual que los demás se solicita la autorización para la ejecución del proyecto donde se especifica los objetivos, beneficiarios, recursos con que se cuenta, de donde se obtendrán los fondos. Estos proyectos se caracterizan por obtener su propia fuente de financiamiento, los cuales pueden generarse por la prestación de un servicio técnico, cursos y capacitaciones que se imparten cobrando un arancel que sostiene la ejecución del mismo, por lo que en la solicitud de autorización deberá mencionarse dicho arancel y que a su vez será autorizado por el Consejo Superior Universitario como parte del acuerdo.

### **1.3.2.3 Según La Ley AFI**

Esta ley es fundamental para toda la institución ya que parte desde su normativa y el subsistema SAFI que le da seguimiento a sus diferentes funciones.

A su vez el proceso de inversión pública es un conjunto de instrumentos técnicos- normativos y procedimientos, mediante los cuales las entidades e instituciones del sector publico no financiero identifican, formulan, evalúan, priorizan, programan, ejecutan y dan seguimiento a los proyectos de inversión publica, que en el marco de la política de inversiones constituyen las opciones mas beneficiosas desde el punto de vista económico y social. Dicho proceso se entiende desde la etapa en la cual se realizan formalmente los estudios tendientes a determinar la viabilidad socio-económica hasta la ejecución final del proyecto.

Por lo que el objetivo fundamental del Proyecto de Inversión Pública (PIP), es el de lograr una eficiente administración y asignación de los recursos públicos destinados a proyectos de inversión, minimizando sus beneficios socioeconómicos.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Recopilación de Leyes Gubernamentales.. Art. 126,127 Reglamento de la Ley AFI Pág. 364

La clasificación de los proyectos que esta ley define es la que actualmente se está utilizando dentro de la universidad, fundamentada a su vez con la ley de la Corte de Cuentas de la República.

De acuerdo al Art. 131 de el Reglamento de la Ley AFI la inversión pública cuenta con las siguientes fuentes de financiamiento:

- a) Fondo General
- b) Recursos Propios
- c) Prestamos Externos
- d) Prestamos Internos Donaciones

### **1.3.3 TIPOS DE PROYECTOS EJECUTADOS EN LA UES**

La UES como Universidad del Estado, impulsa el desarrollo de investigaciones Científicas y Tecnológicas en todas las áreas del conocimiento que propicien la formación de Recursos Humanos capaces de impactar en el desarrollo científico y Tecnológico de avanzada; e investigaciones que incluyan temáticas que respondan a necesidades críticas del país.

Favorece la formación de grupos multidisciplinarios de investigación y su interacción con otras instituciones nacional

y extranjeras y también contribuye a establecer la Política Nacional de Ciencia y Tecnología, promueve la integración con la docencia y la proyección social.

A partir de ello, nace la ideología de fomentar proyectos de tipo social e investigativo, que promuevan la participación de los docentes.

El tipo de proyecto que se realiza dentro de la universidad depende de la facultad o unidad que lo este impulsando, por lo que el contenido de trabajo varía según su naturaleza. (Ver Tabla 2)

Con la creación del Concejo de Investigación y Desarrollo en salud-CIDES, se ha ejecutado lo siguiente:

En julio de 2001 se viaja a España con dos objetivos fundamentales:

1. Ver algunos aspectos relacionados con la construcción del Centro de Investigaciones Oncológicas y medidas de seguridad de los laboratorios.

**Tabla No. 2**  
**CLASIFICACIÓN DE LOS PROYECTOS SEGÚN SU NATURALEZA**

TIPO DE PROYECTO	DESCRIPCIÓN	ACTIVIDAD PRINCIPAL
INVESTIGACION CIENTIFICA	La prioridad son las necesidades nacionales por una parte y por otra el estar en consonancia con las tendencias mundiales del desarrollo científico y tecnológico, esto con la creación del Consejo de Investigaciones Científicas CIC-UES en marzo de 2002. Que cuenta con las políticas, reglamentos y normas técnicas para los proyectos de investigación.	promoción y estudio de nuevos conocimientos.
SERVICIOS	Consisten, en prestar servicio técnico, profesional en diferentes áreas, dirigido siempre a la sociedad; ya sea a empresas privadas o públicas, comunidades, etc.	Proporciona servicios de capacitación, ayuda técnica ya sea con equipo o con recurso humano
MANTENIMIENTO Y CONSTRUCCION	Su finalidad es equipar la UES, ya sea dando mantenimiento o remodelación en algunas unidades o facultades, como la construcción de edificio, Pared; que le beneficie a las mismas.	Construye edificios, muros, remodelación de algunas unidades o facultades; así como mantenimiento de pintura, equipamiento de bienes muebles, etc.

2. Trabajar con los funcionarios de DISTESA, firma española encargada de ejecutar el préstamo otorgado por España para la realización del CIDES, acerca del equipamiento solicitado para el Centro.

De esta manera se le ha dado seguimiento a las gestiones de equipamiento del CIDES.

El Concejo de Investigación Científica, coordina y orienta la investigación científica y tecnológica en consonancia con los intereses y necesidades básicas de la institución, para lo cual implementa una política; que para desarrollarla divide las áreas y líneas prioritarias de investigación en las siguientes:

1. Medio ambiente y recursos naturales
2. Problemas energéticos
3. Seguridad alimentaria y nutricional
4. Rescate de la identidad nacional
5. Promoción de la salud y prevención de la enfermedad
6. Investigación educativa
7. Causas y mitigación de la pobreza.

#### **1.3.4 IMPORTANCIA SOCIAL**

Esta corresponde al proceso por medio del cual se determina el grado de aceptación de un proyecto desde el punto de vista de la sociedad, es decir, que en la función de utilidad se considera como objeto de maximización el bienestar social y por lo tanto, en un sentido más amplio debe incluir todas las variables aceptadas como representativas de objetivos nacionales de bienestar en un país.

Ejemplo de estas variables son: utilidad social, consumo, predistribución de ingresos, tasa de crecimiento del PIB, tasa

de desempleo, autosuficiencia, inflación, necesidades meritorias, entre otros.

Para la determinación de los costos y beneficios pertinentes, la evaluación social, definirá si éstos últimos se pueden obtener sin la ejecución del proyecto.

Algunos tipos de Análisis son:

- Costo-Beneficio: corresponde a la aplicación más completa de la lógica económica en la evaluación social; implica un estudio detallado de recursos y objetivos, destinado a valorar el manejo y logro de objetivos en términos monetarios. Este paso es esencial y consiste en un ejercicio que implica listar los costos del proyecto y los beneficios, ya sea que se puedan cuantificar o no.
- Costo-Eficiencia: supone que el objeto es conveniente por si mismo y la decisión sobre su deseabilidad ya está tomada; por lo tanto, sugiere como mecanismo de elección entre las distintas alternativas, el Criterio de Eficiencia; de modo que la opción que involucre el menor costo para alcanzar el mismo objetivo debe ser la que se ejecute. Se trata fundamentalmente de minimizar los efectos negativos (costos) sobre la función de bienestar.

- De Impacto: supone que el objetivo es tan importante que cualquier esfuerzo para lograrlo es necesario, y el solo hecho de mostrar que un determinado proyecto tiene impacto favorable sobre dicho objetivo, puede justificar su ejecución.

Con estos tres criterios se establece una jerarquía en que el análisis de impacto sólo permite establecer vínculos Técnico-Estadístico entre proyectos y objetivos; luego el de Costo-Eficiencia permite comparar al interior de un objetivo previamente determinado y finalmente el de Costo-Beneficio permite una comparación de todos los proyectos.

### **Preparación Y Presentación De Proyectos Sociales**

La principal característica de la presentación de un proyecto de carácter social es el hecho de que su rentabilidad no se discute, porque ha sido previamente evaluado, identificado y medido sus costos y beneficios o existe un consenso respecto a la conveniencia del mismo para alcanzar algún grado determinado de satisfacción de necesidades básicas.

La institución recibe recurso de organismos internacionales quienes se encargan de financiar las actividades que se ejecutan, por lo tanto éstos también ejercen un control indirecto sobre los fondos asignados que manejan las entidades.

## 1.4 ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE LOS PROYECTOS.

### **Organización**

Los proyectos se encuentran organizados por un coordinador o Director y en algunas ocasiones también cuentan con un Subdirector de acuerdo a la magnitud del proyecto, éstos dependen de Rectoría quien es la máxima autoridad.

Responsabilidad de los Coordinadores asignados al proyecto:

- Coordinar todas las actividades que realiza el proyecto y delegar a otras personas.
- Solicitar autorización de las transacciones que se realicen ya sea pagos, contrataciones con la debida autorización de la Rectoría y de Junta Directiva, si se encuentran trabajando en alguna facultad.
- Informar de los avances técnicos y financieros a los organismos de los cuales reciben financiamiento.
- Tomar medidas de control para el logro eficiente de los objetivos del proyecto.

### **Funcionamiento:**

Los proyectos generalmente dependen de alguna unidad que pertenece a la universidad, por ejemplo los de investigación en

su mayoría surgen del Consejo de Investigaciones Científica ( CIC ) quien los autoriza y financia; previo a un proceso en el que abren una licitación para que los interesados ofrezcan la idea del proyecto, presupuesto y otros requisitos; finalmente el CIC los aprueba y pide autorización al Consejo Superior Universitario.

Por lo tanto, debido a que el proyecto es asignado a la facultad, éstos deben pedir autorización a la Junta Directiva, quien es la que toma las decisiones administrativas y financieras de la facultad, para transacciones como: pago de salarios, contrataciones, adquisición de equipo, etc. Es decir que los proyectos operan de una forma descentralizada de acuerdo a su naturaleza.

El plan de trabajo para la ejecución y desarrollo de los proyectos, es requisito indispensable en los convenios, para ser aprobados por acuerdo del Consejo Superior Universitario, junto con el monto y la apertura de la cuenta así como las firmas autorizadas para la autorización de las transacciones; dicho plan está conformado como mínimo con lo siguiente:

- Antecedentes del proyecto a desarrollar donde se explica la necesidad del mismo y el porque de su aplicación.
- Objetivos generales y específicos a seguir

- Alcances, metas y recursos.
- Recursos humanos necesarios para trabajar.
- La población beneficiada con dicho proyecto.
- Cronograma de las actividades que se realizarán en el presente año al ejecutar dicho proyecto.
- Cuadro resumen de presupuesto por las actividades que se realizarán tanto por la UES como por la institución que lo financia.
- Resumen de costo, alcances en las diferentes actividades.
- Carta de aprobación del proyecto y Acuerdo del Consejo Superior Universitario.

#### **1.4.1 Relación de los Proyectos con la UFI**

##### **Relación Administrativa**

Según la Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado, establece que las entidades públicas deben crear una Unidad Financiera Institucional responsable de su gestión financiera, que incluye la realización de todas las actividades relacionadas a las áreas de presupuesto, tesorería, contabilidad gubernamental, inversión y crédito público (Componentes del SAFI) y será responsable de:

- a) Difundir y supervisar el cumplimiento de las políticas y disposiciones normativas referentes al SAFI, en las entidades y organismos que conforman la institución.
- b) Asesorar a las entidades en la aplicación de las normas y procedimientos que emita el órgano rector del SAFI;
- c) Constituir el enlace con las direcciones generales de los subsistemas del SAFI y las entidades y organismos de la institución, en cuanto a las actividades técnicas, flujos y registros de información y otros aspectos que se deriven en la ejecución de la gestión financiera;
- d) Cumplir con todas las demás responsabilidades que se establezcan en el reglamento de la Ley AFI y en las normas técnicas que emita el Ministro de Hacienda por medio de las direcciones generales de los subsistemas de presupuesto, tesorería, inversión y crédito público y contabilidad gubernamental.<sup>5</sup>

**Relación Financiera:**

En la Universidad de El Salvador, todas las transacciones se centralizan en ésta unidad ya que es la que coordina los subsistemas de Presupuesto, Tesorería y Contabilidad, componentes del SAFI, por lo que al Jefe UFI le corresponde la

---

<sup>5</sup> Julio Ernesto Monrroy Salazar, Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado, Art. 17, Pág. 256, Recopilación de Leyes Tributarias-2004,.

dirección, coordinación, integración y supervisión de las actividades de dichos subsistemas.

La Gestión de la UFI estará delimitada para los fines, propósitos y recursos aprobados a la institución que representa, en los Presupuestos: General, Especial y Extraordinario correspondientes a fondos de actividades especiales.

Debido a la centralización de la percepción, pago, registros, y control de presupuesto que existe en la universidad por parte del SAFI, los proyectos tienen una dependencia directa en cuanto a la ejecución financiera ya que los subsistemas se interrelacionan según el Reglamento de la Ley AFI de la siguiente manera:

- a. Con el Subsistema de Presupuesto, mediante la incorporación de los proyectos de inversión consignados en el Programa Anual de Inversión Pública al Proyecto de Ley de Presupuesto, siguiendo las normas establecidas por éste.
- b. Con el subsistema de Tesorería, mediante la programación de las necesidades de recursos, para la ejecución de los proyectos correspondientes al Programa Anual de Inversión Pública.
- c. Con el Subsistema de Contabilidad Gubernamental mediante la ejecución presupuestaria por la que se incorporan las

operaciones financieras correspondientes a la ejecución del Programa Anual de Inversión Pública a la contabilidad gubernamental.<sup>6</sup>

La UFI como unidad centralizadora e informativa ante el Ministerio de Hacienda, le corresponde presentar Estados Financieros para informar sobre la marcha económica financiera y presupuestaria de la institución o fondos asignados a ésta.

#### **1.4.2 Relación de los Proyectos con la Auditoría Interna**

##### **Como Unidad de Apoyo y Asesoría:**

Para que la gerencia y el consejo de administración sepan cuales objetivos están siendo logrados y que los controles están funcionando según lo establecido, necesitan por un lado, recibir información oportuna y relevante de un proceso de supervisión efectiva, y por otra parte, tener un proceso establecido para dar seguimiento cuando sea necesario.

También puede dar sugerencias sobre cualquier procedimiento ya sea administrativo o financiero para una eficiente ejecución del proyecto.

---

<sup>6</sup> Julio Ernesto Monroy Salazar, Reglamento de la Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado, Art. 130, Pág. 365, Recopilación de Leyes Tributarias-2004,.

**Como Unidad de Supervisión:**

La Auditoría Interna puede ser una parte importante del proceso de supervisión y retroalimentación. Para que la función del auditor sea objetiva, los reportes deben ser dirigidos directamente a la alta gerencia o al comité de auditoría.

Un indicador de ambiente fuerte dentro de este aspecto es: Los auditores internos muestran objetividad y están capacitados y activos en la vigilancia de la adherencia de la entidad para controlar las políticas y procedimientos y Los niveles de información sean apropiados.

Un indicador de ambiente Débil es que no existe la función de Auditoría Interna o no resulta efectiva.

Cualquiera que sea la fuente de retroalimentación, si durante el proceso de supervisión se detectan problemas, es necesario implementar un mecanismo efectivo para tratar oportunamente tales problemas; una debilidad es que se considere que los hallazgos se delega a niveles inferiores de la organización o se le de menos prioridad.

**1.4.3 Relación de los proyectos con la UACI**

La Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional (UACI), es la encargada de realizar las compras de toda la

Universidad, según la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública (LACAP), que centraliza las compras por dicha unidad y establece procedimientos a seguir para la adquisición de bienes y servicios según el valor de éstos.

Sin embargo el titular o Consejo Directivo, puede delegar a otro como responsable de alguna modalidad de compra según la LACAP; en este caso el Consejo Superior Universitario delega a la jefe UACI y a los Decanos para que autoricen las compras por Libre Gestión; y las modalidades de Licitación Pública, por Invitación y Contrataciones Directas es la Vicerrectoría Administrativa quien autoriza se adjudique a determinadas empresas, luego de una evaluación realizada por una comisión que ésta misma nombra.

### **1.5 CICLO DE VIDA DE UN PROYECTO.**

Este es un conjunto de estados por los que secuencialmente pasa un proyecto, desde su identificación hasta el final de su vida útil. (Ver Figura 2)

#### **1.5.1 Planificación y Organización**

En esta etapa se debe identificar el problema para darle solución, y conocerse en todas sus dimensiones, a fin de realizar una adecuada asignación de recursos. Además se definen

los objetivos y formulación de acciones para su respectiva solución.

Hay que responder a preguntas tales como: qué es lo que se va a realizar, por quién, cuándo y cuánto va a costar. Se debe evaluar la factibilidad por medio de estudios de mercado, para establecer y cuantificar las necesidades y sus soluciones; estudio técnico, para determinar la viabilidad de la alternativa de solución; y el económico, cuyo objetivo es ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionan las etapas anteriores, y elaborar los cuadros analíticos que sirven de base para evaluar la rentabilidad o los beneficios de las alternativas planteadas; dentro de esta etapa podemos encontrar:

- a) Diagnóstico o análisis del Problema: se prioriza las necesidades más urgentes, identificando sus posibles soluciones, así como los factores negativos existentes y los obstáculos que se presenten.
- b) Justificación: se expone el problema que se pretende solucionar y el origen de este, etc.
- c) Organización y Participación: se fomenta la creación de una organización local con el fin de velar por los intereses de la comunidad. Esto dependerá del tipo de proyecto.
- d) Planificación: consiste en priorizar las necesidades y convertirlas en proyectos viables. Se debe definir un

objetivo sobre el que se va a centrar el trabajo de análisis de la investigación.

- e) Alcance de la evaluación: se debe determinar a que grupo de personas e instituciones llegará el proyecto. Esta etapa debe guardar una estrecha relación con los objetivos.
- f) Actividades: se definen las acciones a realizar con el máximo nivel de detalle posible.
- g) Resultados: se explica que es lo que se espera obtener al final de la evaluación, lo cual debe ser realista y preciso; lo que ayudará a alcanzar objetivos y elaborar herramientas que permitirán evaluar el trabajo durante y después de la ejecución de los proyectos con la finalidad de identificar los elementos positivos y negativos para corregirlos.
- h) Cronograma: se debe enumerar las actividades necesarias para alcanzar los resultados previstos y el tiempo estimado para finalizar el proyecto, especificando cuánto durará cada etapa.
- i) Presupuesto: Debe ir con el máximo nivel de detalle posible basándose en las actividades a realizar.

Este es uno de los puntos más importantes a considerar ya que este servirá para tener un mejor control de los recursos con los que se cuenta para la realización del proyecto.

j) Seguimiento: se deben diseñar herramientas que permitan y faciliten el control, para así garantizar el logro de los objetivos y metas definidas.

En esta etapa se debe tener un control del presupuesto establecido para el proyecto.

### **1.5.2. Búsqueda de Financiamiento**

Debe efectuarse un análisis minucioso del contexto en que se está desarrollando la evaluación del proyecto a fin de determinar las condiciones de financiamiento óptimo que puede aplicarse por lo que se deberá continuar los siguientes pasos:

1. Elección de prioridades
2. Determinación de las fuentes de financiamiento.
3. presentación y tramite de la solicitud ante el organismo financiador.
4. La negociación de las condiciones.
5. Autorización para suscribir el contrato por el Consejo Superior Universitario.
6. Suscripción del contrato.
7. Control de la ejecución de los proyectos.

Los pasos señalados anteriormente, pueden variar de acuerdo a la entidad donante, las cuales se rigen por sus propios estatutos.

El financiamiento para los proyectos que realiza la Universidad generalmente se hace a través de donaciones que son efectuadas por entidades extranjeras las cuales toman en cuenta algunos aspectos que la organización beneficiada deberá cumplir así como también aspectos como: prestigio, presencia, renombre de la entidad, lo cual permitirá que más instituciones se vean interesadas en colaborar con proyectos de carácter social u otros que sean de beneficio para la entidad.

### **1.5.3 Ejecución del Proyecto.**

En esta etapa se adopta un esquema de trabajo y se definirá el equipo de personas adecuadas, las actividades y gastos que serán realizados conforme a la calendarización y presupuesto asignado para lograr un mejor control.

Se realiza la ejecución física como financiera, en la que las entidades deben efectuar la programación de las actividades a realizar, de manera que se pueda medir la efectividad en la realización de las actividades y determinar oportunamente las acciones a tomar en caso de incumplimiento.

La ejecución del plan se puede basar en el cumplimiento de un contrato que se debe regir por aspectos legales, contables y

financieros; además se deben ejecutar las siguientes actividades:

- a) La administración del proyecto, presentará informes, divulgará resultados, coordinará todo su desarrollo para determinar, si se esta cumpliendo con el presupuesto y verificar si el recurso humano esta cumpliendo con el cronograma establecido.
- b) Contratación de personal: en base a las normas de la entidad, el coordinador somete a aprobación de las instancias correspondientes, los tiempos de dedicación, salarios de los participantes, y ampliaciones o no del tiempo del contrato si es necesario.
- c) Ejecución: ya nombrado el coordinador del proyecto se supervisa el cumplimiento de los términos de referencia y se informa inmediatamente sobre las irregularidades.
- d) Manejo de los fondos del proyecto: éstos deben ser administrados de acuerdo a los procedimientos administrativos de la institución, el coordinador debe informar a sus superiores sobre los términos de referencia, cuentas, informes contables, y auditorias, transferencia de fondos; luego establecer de común acuerdo la estructura contable que se va a seguir, autorización de desembolsos y el manejo del código de cuentas.

#### **1.5.4 Control**

Se puede definir como el proceso continuo de medir los adelantos de un proyecto con miras a la realización de su objetivo principal, comparando las condiciones existentes y los resultados obtenidos con respecto a lo planeado, para así determinar si existen desviaciones que puedan afectar el éxito final del proyecto, identificar sus causas y tomar las acciones correctivas correspondientes. El costo del control no debe sobrepasar la utilidad que de él se obtenga.

El control se debe de aplicar en los siguientes aspectos: contabilización de las transacciones, ejecución presupuestaria y programación financiera. Comprende la comparación entre el programa y los resultados esperados, contra la ejecución del plan y los resultados reales; se deberá establecer la diferencia y retroalimentarse.

#### **1.5.5 Liquidación del Proyecto**

En la entrega se hace una revisión general de todas las actividades realizadas dependiendo el tipo de proyecto y como se hayan recibido los avances del mismo.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> Manual para Formulación, Evaluación y Ejecución de Proyectos 3° Edición. Balbino Sebastián Cañas Martínez. Pág. 159

También debe procederse a la liquidación a nivel contable, presupuestario y de la institución que financió el proyecto. De acuerdo a la Norma Técnica de Control Interno 6-16 "Terminación y Recepción de la Obra", la cual debe constar en acta, sea ésta por contrato o administración, en la que se anotarán: los antecedentes, las personas que intervienen, importe, condiciones de la obra recibida, lugar y fecha de la misma o cualquier otra circunstancia que se estime necesaria.

Para la liquidación contable se debe tomar en cuenta la normativa contable gubernamental vigente.

#### **1.5.6 Evaluación**

La evaluación de los proyectos es la comparación de los beneficios y costos que una determinada inversión ha tenido para la comunidad. Asimismo en esta etapa se tiene que verificar que la obra se haya ejecutado de conformidad con las especificaciones técnicas acordadas por la administración o en su defecto con los contratistas, considerando para ello si los egresos realizados fueron de conformidad con el presupuesto originalmente aprobado.

Finalizado el proyecto se efectúan auditorías del proyecto completo, en el cual se detallan las diferencias encontradas y

así se define que aspectos se ejecutaron bien, y cuales fueron mal realizados, para recomendar su corrección y evitar errores en el futuro.

#### **1.5.7 Seguimiento**

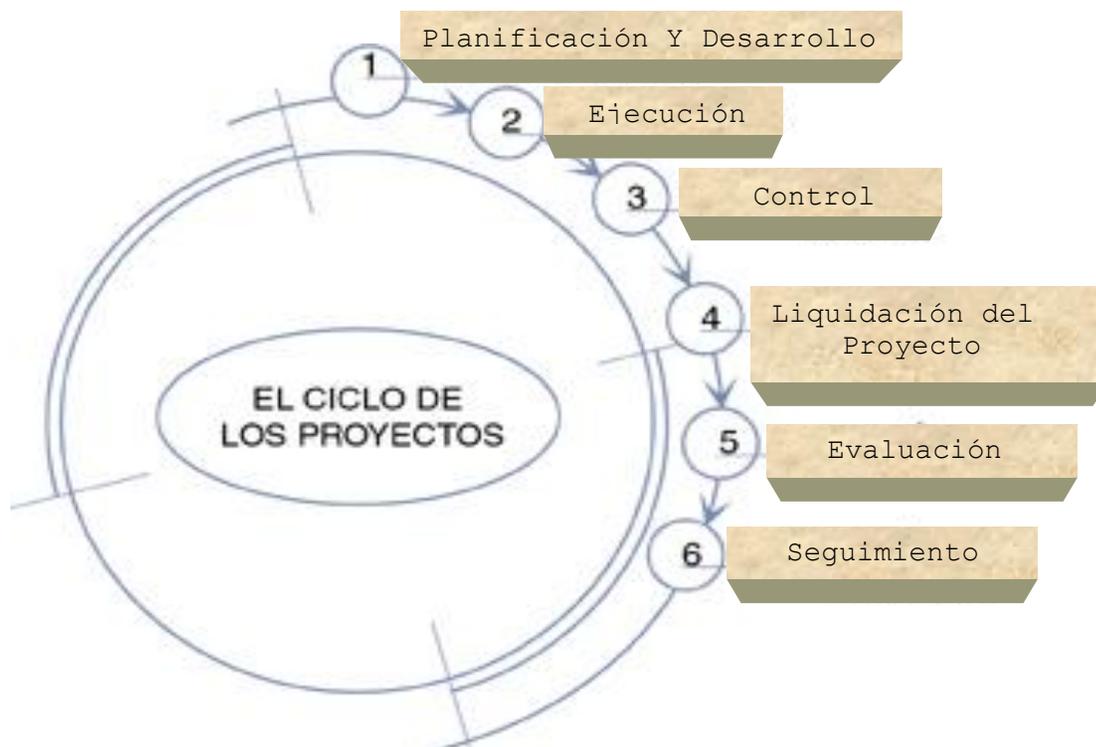
Es la etapa donde terminada la programación del proyecto, es necesario hacer acciones destinadas a garantizar el seguimiento de las operaciones y su funcionamiento, evaluación y cumplimiento de los objetivos del mismo.

También el Reglamento de la Ley AFI, establece en su artículo 129 el ciclo de los proyectos de inversión pública, identificando las siguientes fases: preinversión, ejecución y de operación.

#### **Relación De Entes Y Organismos Financiadores.**

La relación comienza con las misiones de programación a países en los que se necesita financiamiento. Funcionarios y expertos locales se suman a los especialistas del Organismo para examinar los planes de desarrollo, programas de inversión del país y ayudar a identificar proyectos; de este proceso de análisis y consultas surgen las solicitudes de financiamiento específico, por lo que después de detalladas negociaciones, el documento es sometido al Directivo Ejecutivo.

**Figura N° 2 Ciclo de Vida de los Proyectos en LA UES**



Una vez lograda la negociación se celebra el contrato de financiamiento entre la UES y el Organismo financiador, quien por medio de la unidad ejecutora se encarga de administrar los fondos en función exclusiva de las categorías de inversión detalladas en el convenio; por tanto la UES esta comprometida a cumplir con todas las disposiciones que el organismo financiador le impone, así como también regirse a la normativa legal vigente; sin embargo éste documento también es revisado por la Físcalia General de la UES, para determinar si este puede ser cumplido y no interviene a los intereses de la institución

La Universidad esta sometida a la supervisión de la Corte de Cuentas de la República, y además a proporcionarle al organismo financiador toda la información que demande, dando cumplimiento a lo estipulado en el convenio.

Para que los entes financiadores tengan la plena confianza de que sus recursos están siendo utilizados de acuerdo a lo establecido, se necesita que en la UES existan controles adecuados que permitan detectar problemas oportunamente para evitar incumplimiento con los entes financiadores y fiscalizadores.

### **1.6 Importancia de la Aplicación del Control Interno en los Proyectos.**

Es importante distinguir entre el proceso que hace posible los controles internos y este como tal; ya que se confía en ellos, porque lo que hacen es verificar la exactitud del proceso, mientras que no se puede confiar en los procesos por no tener ninguna seguridad de que se hayan efectuado correctamente.

Los ejecutores de los proyectos son los encargados de realizar los respectivos procedimientos de control interno. Algunos de

estos son diseñados para prevenir errores y son aplicados antes o durante la ocurrencia del mismo; mientras que otros son para detectar y corregir errores que se han efectuado, los cuales se aplican después de la realización del procedimiento; ya que pueden ser necesarios para proporcionar retroalimentación sobre el funcionamiento de los controles preventivos.

La administración debe considerar el costo/beneficio de ejecutar los controles preventivos, en lugar de las posibles pérdidas que pueden ocurrir sin ellos.

El control se relaciona directamente con todos los actos y procesos administrativos de una entidad pública o privada; y no se debe concebir por separado, por lo que la administración es la responsable de crear un Sistema de Control Interno Eficiente.

Los componentes del Sistema que establece la Ley de Administración Financiera del Estado son:

- El Control Interno, responsabilidad de la Alta Administración de las instituciones sujetas a la Corte de Cuentas.
- El Control Externo de entidades y organismos , en materia de su competencia, como la UNAC ( Unidad Normativa de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública.

- El Control Externo posterior que le corresponde a la Corte de cuentas y los controles preventivos por medio de normas y asesorías que ésta ejerza.

Objetivos generales del sistema de Control Interno:

- promover el acatamiento de las normas legales;
- proteger sus recursos contra irregularidades, fraudes y errores;
- asegurar la obtención de información operativa y financiera, útil, confiable y oportuna;
- promover la eficiencia de sus operaciones y actividades;
- lograr el cumplimiento de sus planes, programas y presupuestos, en concordancia con las políticas prescritas y con los objetivos y metas propuestas.

El control interno debe ser establecido por cada entidad y organismo del sector público de acuerdo a la naturaleza de sus actividades tanto para tener y proveer seguridad razonable de:

1. El cumplimiento de sus objetivos con eficiencia, efectividad, y economía;
2. Transparencia en la gestión;
3. Confiabilidad de la información;
4. Observancia de las normas aplicables.

Objetivos generales del sistema de Control Externo Posterior:

- aumentar la eficiencia de los sistemas de administración y control interno;
- mejorar la pertinencia, oportunidad, confiabilidad y razonabilidad del sistema de información general, incluyendo los registros contables u operativos y los estados financieros;
- contribuir al incremento del grado de economía y eficiencia de las operaciones;
- informar a las autoridades correspondientes, sobre los resultados de las auditorías realizadas.

Se aplica por medio de la auditoría interna y externa a las operaciones ya ejecutadas.

#### **1.6.1 CLASIFICACIÓN DEL CONTROL INTERNO QUE DEBEN APLICAR LOS PROYECTOS:**

La ley de la Corte de Cuentas divide el Control interno según la evaluación o la finalidad de la auditoría en los siguientes:

**Control Interno Administrativo**

Está constituido por el plan de organización, los procedimientos y registros que conciernen a los procesos de decisión, que conducen a la autorización de las transacciones por parte de los niveles jerárquicos superiores, de tal manera que fomenten la eficiencia en las operaciones, la observancia de políticas y normas prescritas y el logro de las metas y objetivos programados.

**Control Interno Financiero**

El control interno financiero comprende el plan de organización, los procedimientos y registros concernientes a la custodia de recursos financieros, la verificación de la exactitud, confiabilidad y oportunidad de los registros e informes financieros.

El control interno financiero, debe ser proyectado para dar una seguridad razonable a fin de que:

1. Las operaciones y transacciones se ejecuten de acuerdo con la autorización general o específica.
2. Dichas transacciones se registren convenientemente, para permitir la preparación de estados financieros de conformidad con los principios y normas de contabilidad gubernamental y con sujeción a las demás disposiciones legales. En tal sentido, se interrelacionan los subsistemas de presupuesto,

contabilidad, tesorería y crédito público según las circunstancias.

3. Los recursos públicos estén debidamente salvaguardados, de tal manera que su acceso o disposición sea para fines de la entidad.
4. La gestión financiera cuente con la documentación de soporte necesaria.
5. Los registros, la información gerencial y los estados financieros presentados, sean producto de periódicas conciliaciones.
6. El área financiera cuente con equipo tecnológico y ubicación física adecuados.

También dicha Ley clasifica el Control según el momento de aplicación de la siguiente manera:

- **Previo y Concurrente:**

El cual será ejecutado por el personal responsable de las actividades normales u ordinarias de la institución, y en ningún momento lo ejercerán unidades u organismos especializados.

Las normas de control interno lo clasifican de la siguiente manera:

- o Control Interno previo al compromiso: Comprende el examen de las operaciones o transacciones propuestas que puedan generar compromiso de fondos públicos.
- o Control Interno previo al desembolso: Comprende el examen de las transacciones antes de que efectúe el pago de los bienes o servicios adquiridos.

- **Posterior**

Es el encargado de evaluar la efectividad, eficiencia, eficacia y economía de los controles que ejecuta la administración y es realizado por la unidad de Auditoría Interna y/o Externa (Corte de Cuentas).

#### **1.6.2 VENTAJAS DE LA APLICACIÓN DEL CONTROL INTERNO DENTRO DE LOS PROYECTOS:**

- Fomenta y aumenta la buena administración por medio de la eficiencia en la capacitación y uso de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos, y en las operaciones del Estado;
- Salvaguarda el patrimonio del ente público, asegurando su integridad y evitando que se haga uso indebido del mismo ya sea previendo o descubriendo los errores y fraudes.

- Promueve la transparencia, eficiencia, efectividad y economía en la ejecución de las operaciones técnicas, administrativas y financieras de las entidades, facilitando el logro de las metas y objetivos programados dentro de una determinada gestión.
- Mejora la confiabilidad de la información que se genere sobre los mismos (recursos y operaciones); proporcionando información exacta, veraz, completa y oportuna de las operaciones de las entidades.
- Mejora los procedimientos para que toda autoridad y ejecutivo rinda cuenta oportuna de los resultados de su gestión;
- Fomenta y vela por el cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentos, instructivos, normas y políticas respectivas aplicables a sus operaciones.
- Busca la obtención de productos y servicios de calidad, acorde con la misión que las entidades deben cumplir.

### **1.6.3 Componentes del Control Interno**

Las NTCI regulan, los procedimientos a desarrollar, con el fin de prescribir un adecuado sistema de control interno y probidad administrativa para el logro de la eficiencia, efectividad, economía y transparencia en la gestión que desarrollan; llevado

a cabo por los diferentes funcionarios, empleados, unidades administrativas o entidades del sector público”.<sup>8</sup>

Lo anterior se logra mediante la aplicación de las técnicas de control interno, las que se clasifican así: de validación, de aseguramiento, de reejecución y de especialización funcional.

De acuerdo a lo anterior, el control interno de cada institución gubernamental, estará compuesto por los siguientes cinco componentes interrelacionados:

- **El ambiente de control:** Establece el tono de una organización, influyendo la conciencia de control de la gente. Constituye el fundamento de los otros componentes del control interno, proporcionando disciplina y estructura.
- **La valoración del riesgo:** Es la identificación de la entidad y el análisis de los riesgos importantes para lograr los objetivos, formando una base para la determinación de cómo los riesgos deben ser manejados.
- **Las actividades de control:** Las constituyen las políticas y procedimientos, que ayudan a asegurar que las directrices de la gerencia sean llevadas a cabo y a su vez estas se dan en todos los niveles de la entidad .
- **La información y comunicación:** Representan la identificación, registro, comunicación, captura e intercambio de la información en una forma y tiempo que permita a la gente

---

<sup>8</sup> Decreto No. 4 de las Normas Técnicas de Control Interno, Corte de Cuentas de la República Pág. 5

llevar a cabo sus responsabilidades, manteniendo establecidos los procesos de estos.

- **El monitoreo:** Es un proceso que asegura la calidad del control interno sobre el tiempo, de manera que el control interno se somete a un proceso continuo.

Para la base del desarrollo y definición del Marco Integrado de Control Interno (MICI) se utiliza la estructura del Informe COSO y se identifican sus componentes principales que se encuentran interrelacionados en el proceso de las operaciones de las empresas u organismos y son de aplicación general.

El "ambiente de control y trabajo" institucional es el componente que mayor número de factores contiene, es el más relevante y constituye el fundamento para el diseño, la implantación, la auto evaluación y la evaluación externa en una organización.

Otro componente fundamental y conocido como el elemento mas dinámico del control interno es el denominado "información y comunicación", en gran medida es el que sustenta la calificación de integración del control interno como un proceso, bajo criterios modernos sobre la materia.

Lo sustancial del control interno está en las acciones tomadas para dirigir o llevar a cabo las operaciones, sin embargo

implica corregir las deficiencias y adaptar las operaciones, para que guarden conformidad con las normas prescritas y con los objetivos propuestos.

El marco integrado del control interno está inmerso en los programas de calidad y es esencial para que estos tengan éxito, tiene incidencia relevante en la contención o restricción de los costos de operación y en los tiempos de respuesta por las reacciones automáticas que generan los controles internos eficientes y debidamente aplicados por el personal de las organizaciones.

El proceso completo, incluye las siguientes actividades:

- Las que generan valor agregado (también conocidas como operativas o sustantivas),
- Las de infraestructura (sustento directo para las operaciones que generan valor),
- Las referidas a los procesos de control y gestión financiera (procesos de cuentas por cobrar, cuentas por pagar, tesorería, análisis y conciliaciones, entre otras).

## **1.7 PROBLEMÁTICA EN LA EJECUCIÓN DE LOS PROYECTOS**

A partir del mes de enero del año 2000 se reformaron las Normas Técnicas de Control Interno de la Corte de Cuentas de la República existentes, que son de aplicación general para las instituciones gubernamentales, sin embargo estas no han contribuido en alcanzar de forma eficiente, eficaz y económica el logro de los objetivos. Por esta razón se han emitido nuevas normas con el propósito que se ejerza un buen desempeño de control en la ejecución de sus operaciones.

Actualmente no se lleva a cabo un control interno con el enfoque (COSO), sobre el cual se basan las nuevas Normas a aplicar; y las Instituciones en su mayoría no tienen por escrito sus procesos ni las políticas autorizadas por las autoridades correspondientes, requisito indispensable para dicho enfoque; lo que no permite tener control sobre las actividades y procedimientos que se realizan de acuerdo a las necesidades; en algunos casos al surgir proyectos los coordinadores o Directores tienen poco conocimiento del desarrollo de estos y del control que deben tener sobre el manejo de los documentos, medidas en cuanto al manejo de efectivo, autorización etc., por lo que no toman las medidas adecuadas ante las situaciones que se les

presentan en un momento determinado, por no contar con las herramientas necesarias para ello.

Por lo que, la falta de un eficiente control interno da como resultado información que no es confiable ni oportuna, además los fines de los proyectos que ejecutan las instituciones no se cumplen adecuadamente, y por tanto el personal responsable realiza las operaciones de manera inapropiada, por no poseer los conocimientos necesarios ya que no existe un proceso definido de forma escrita, por ello tienden a realizarse de manera lenta y en algunos casos permanece estancado por la falta de dichos procesos.

Por otro lado Auditoria Interna carece de un programa que evalúe el control interno como tal en el área de proyectos y todavía no se esta empleando el enfoque COSO, lo que permitiría una mejor evaluación y análisis de los resultados y por ende recomendaciones que mejorarían el control interno empleado por la administración de los proyectos.

## **1.8 MARCO REGULATORIO**

El marco legal permite evaluar a la Universidad mediante la verificación y análisis del cumplimiento de dichas regulaciones, con la finalidad de comprobar la eficiencia, eficacia y

economía, el procedimiento para la elaboración de contratos, licitaciones, inscripción de inmuebles en el registro de la propiedad, formulación de carpetas, etc.

#### **1.8.1 MARCO LEGAL EXTERNO**

Este aspecto se fundamenta en la existencia de leyes que regulan el ámbito de acción de La Universidad de El Salvador, lo que se constituye principalmente por:

- Constitución de la República de El Salvador

Ésta incorpora en su marco jurídico a la universidad como institución autónoma en el ámbito administrativo y académico y docente. Se regirá por sus principios y Leyes Internas prestando un servicio social de Educación Superior.

- Ley de la Corte de Cuentas de la República

La Universidad como institución del sector público esta comprendida dentro de la jurisdicción de dicha ley y por lo tanto son sujetas a fiscalización y control, teniendo la facultad de pronunciarse sobre la legalidad, eficiencia y economía efectividad y transparencia de la gestión al examinar las actividades financieras, administrativas y operativas.

- Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado y su Reglamento

Sin perjuicio de la autonomía que les confiere la Constitución de la República de El Salvador, se regirá por la ley AFI ya que recibe subvención por parte del Estado proporcionando fondos del presupuesto general, para la realización de sus funciones. Por lo que cuenta con la Unidad Financiera Institucional en donde se concentran todas las operaciones financieras y se realizan los pagos y registros de las transacciones económicas tanto de las facultades, unidades y proyectos que conforman la universidad. Tomando en cuenta el objetivo de la Ley AFI es la Centralización normativa que le corresponde al Ministerio de Hacienda, y la Descentralización operativa la cual le concierne a cada institución ejecutora.

- Código Tributario

La Universidad esta incorporada en el marco jurídico para el cumplimiento de las obligaciones tributarias, debe aplicar las retenciones por adquisición de bienes, y cuando se trate de servicios prestados ya sean de carácter permanentes o eventuales.

- Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública ( LACAP )

Mediante la aplicación de esta ley la universidad esta sujeta a su cumplimiento y para tal efecto se posee la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucionales, con el objeto de velar por el uso racional de sus recursos financieros, dicha unidad es la encargada de la elaboración de las bases de licitación o concurso la cual es aprobada por la Vicerrectoría Administrativa así como de la adjudicación; mientras quien firma los contratos es Rectoría; La forma de contratación de éstos, son las siguientes: licitación o concurso público o por invitación, libre gestión, contratación directa.

- Normas Técnicas de Control Interno de la Corte de Cuentas de la República

Actualmente la Universidad esta trabajando con base a normas que tienen por objeto establecer el marco normativo básico a las entidades del sector publico, sus funcionarios y empleados para controlar los programas, la organización y las actividades a su cargo y que regulan en forma general las operaciones de las instituciones públicas. Sin embargo en septiembre del 2004 se emite las nuevas normas de control interno enfoque COSO las cuales se basan en cinco componentes de control interno que son:

- ❖ Ambiente de Control

- ❖ Valoración del Riesgo
- ❖ Actividades de Control
- ❖ Información y comunicación
- ❖ Monitoreo

Estos proporcionan una guía para la evaluación del control interno, no obstante obliga a las instituciones a emitir sus propias políticas y normas para realización de sus actividades, así como para el manejo y uso de sus recursos.

#### **1.8.2 MARCO LEGAL INTERNO**

- Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador y su Reglamento

La cual tiene como objeto establecer los principios y fines generales, así como atribuciones y deberes de cada organismo que existe dentro de la universidad tanto operativo como financiero.

- Reglamento Disciplinario de la Universidad de El Salvador. Este regula y clasifica las infracciones de menos graves a muy graves, así como establece las sanciones para cada una de éstas, que le son aplicables a todos los organismos que componen la universidad siendo los siguientes: estudiantes, personal docente y administrativo.

- Reglamento de Fondo Circulantes

Este regula el manejo de los fondos circulantes que se autorizan para el pago de imprevistos de las facultades, unidades y proyectos que se llevan a cabo en la universidad con la finalidad de la operación uniforme, el uso y resguardo adecuado de los recursos.

- Reglamento de Escalafón de la Universidad de El Salvador

Este establece los derechos que poseen cada uno de los organismos que componen la Universidad, así como sus obligaciones.

### **1.8.3 JERARQUIZACION DE LEYES APLICABLES A LA UES**

Según comunicado de La Fiscalía General de la UES en Noviembre de 2003, establece en forma esquemática el marco jurídico aplicable a la UES, en orden jerarquizado descendente; de la siguiente manera:

- **ART. 61 CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LA REPUBLICA DE EL SALVADOR**
- **CONVENIOS Y TRATADOS INTERNACIONALES**
- **LEYES SECUNDARIAS:**
  - De Educación Superior
  - Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador

- Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado
- De la Corte de Cuentas de la República
- De Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública
- De Asuetos, Vacaciones y Licencias de los Empleados Públicos
- Códigos
  - Tributario
  - Código de Trabajo
  - Código Penal
- De Enriquecimiento Ilícito de los Empleados Públicos
- Todas las demás leyes del país
  
- **REGLAMENTOS DE APLICACIÓN GENERAL.**
  - General de la Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador.
  - Del Sistema de Unidades Valorativas y Coeficientes de Unidades de Mérito en la Universidad de El Salvador.
  - De Administración Académica
  - De Proyección y Servicio Social de la UES
  - De Sucesiones, Donaciones y otros Ingresos a Título Gratuito a favor de la Universidad de El Salvador.
  - Del Fondo Universitario de Protección.

- Para la Creación, Administración y Liquidación de los Fondos Circulantes de Monto Fijo en la Universidad de El Salvador.
  - De Becas de la Universidad de El Salvador ( Su reforma/Becas Estudiantes)
  - Electoral de la Universidad de El Salvador
  - Disciplinario de la Universidad de El Salvador
  - General de Procesos de Graduación de la Universidad de El Salvador.
  - Para la Ejecución y Desarrollo del Programa de Auxiliares de Cátedra de la Universidad de El Salvador.
- **REGLAMENTOS ESPECIFICOS Y ESPECIALES DE FACULTADES**
    - General de cada Facultad y otros reglamentos sobre aspectos que requieren regulación.
    - Especial de Graduación de la Facultad de Odontología.
    - Especial de Graduación de la Facultad de Medicina.
  - **Acuerdos, Instructivos, Lineamientos del Consejo Superior Universitario - CSU**

Aunque no Corresponden específicamente a alguno de los niveles antes mencionados también son aplicables:

- Disposiciones Generales y Especificas para la Ejecución de Presupuestos.
- Normas Técnicas de Control Interno de la Corte de Cuentas de la República.
- Decretos y Acuerdos Ejecutivos en los ramos de Hacienda y Educación.

## **CAPITULO II**

### **2. METODOLOGÍA Y DIAGNOSTICO DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **2.1 METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION**

Las información se obtuvo por medio de una investigación de campo, que consistió en visitar la Universidad de El Salvador y sus diferentes facultades y unidades, las cuales manejan los proyectos; también se efectuaron consultas bibliográficas para reforzar el trabajo.

Esta investigación se realizó a través del análisis cuantitativo, utilizando el método científico y específicamente el deductivo (que parte de lo general a lo específico), ya que es el más característico en este tipo de indagación, con el fin de comprender los fenómenos relacionados a la problemática existente, y así poder diseñar una normativa que contribuya a la aplicación de un control interno eficiente dentro de los proyectos de la Universidad de El Salvador.

##### **2.1.1 TIPO DE ESTUDIO**

Para realizar la investigación se utilizó el diseño no experimental ya que las variables se observaron para ser analizadas. Es por ello que se efectuó un estudio descriptivo y analítico, con el fin de comprender la problemática planteada.

### **2.1.2 UNIDAD DE ANÁLISIS**

#### ÁREA DE ESTUDIO

Se tomó como área de estudio el control interno aplicado a los proyectos de investigación científica, infraestructura y prestación de servicios, dentro de la Universidad de El Salvador.

### **2.2 UNIVERSO Y MUESTRA**

Universo:

De acuerdo a la delimitación espacial, el universo fueron las facultades y unidades que ejecutan proyectos dentro de la Universidad de El Salvador, por lo que es finito y esta compuesto de la siguiente manera:

- Ciencias Económicas
- Medicina
- Jurisprudencia y Ciencias Sociales
- Ingeniería y Arquitectura
- Ciencias Agronómicas
- Química y Farmacia
- Ciencias Naturales y Matemática
- Odontología
- Ciencias y Humanidades

- Multidisciplinarias de:
  - o Oriente
  - o Occidente
  - o Paracentral

### **2.3 RECOPIACIÓN DE DATOS**

#### **INVESTIGACIÓN**

- Bibliográfica:

Comprendió la información obtenida en libros de textos, trabajos de graduación, folletos, leyes, boletines y páginas web relacionadas con la investigación.

- De Campo:

Se llevó a cabo directamente en las facultades y unidades relacionadas con la ejecución de proyectos dentro de la Universidad de El Salvador lo cual se efectuó a través de encuestas y entrevistas.

Uno de los instrumentos que se empleó para recopilar la información es la guía de entrevistas, la cual se utilizó para poder aplicar un análisis cualitativo con el fin de identificar y conocer el área de ejecución del problema.

**TABLA No. 3**  
**INSTRUMENTOS DE RECOPIACIÓN DE INFORMACION**

<b>METODO</b>	<b>TÉCNICA</b>	<b>INSTRUMENTO</b>
Síntesis de la Entrevista	Realizar entrevista	Guías de Entrevistas
Estudio de la población	Encuesta	Cuestionarios

Otro de los instrumentos utilizado es la encuesta, que consistió en recopilar información de la población para un análisis cuantitativo con el fin de identificar y conocer la magnitud de los problemas, siguiendo una metodología basada en el cuerpo de la teoría, en el que se apoya el estudio, la hipótesis que se pretende verificar y los objetivos de la investigación.

El cuestionario se elaboró en forma sencilla, utilizando preguntas cerradas con respuestas excluyentes y no excluyentes para facilitar la agrupación de la información y el análisis de la misma, éstas fueron dirigidas a los(las) Decanos(as) de las facultades donde se ejecutan proyectos.

#### **2.4 PROCESAMIENTO DE LOS DATOS**

Luego de finalizado el trabajo de campo, a través de cuestionarios y guías de entrevista, se llevó a cabo el

procesamiento de los datos obtenidos, tabulando en forma manual, analizando cada pregunta por separado y relacionando su objetivo con las respuestas obtenidas de la población, con la finalidad de concluir sobre los resultados.

## **2.5 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS**

Se identificó la relación entre los elementos teóricos y conceptuales con los obtenidos según los resultados reales y luego se analizaron mediante el uso de gráficos estadísticos, los cuales permitieron ilustrar las discrepancias surgidas de la investigación.

La interpretación fue un proceso mental mediante el cual se encontró un significado más amplio de la información empírica recabada. Para ello se utilizó el tipo de análisis descriptivo debido a que el instrumento que se empleó para recopilar la información fue a través del cuestionario, presentando en tablas estadísticas y en medidas absolutas y relativas los resultados.

Luego se concluyó sobre la situación actual de los proyectos según la información recopilada y el análisis realizado permitiendo identificar las deficiencias que se encuentran en éstos, y así brindar una posible solución.

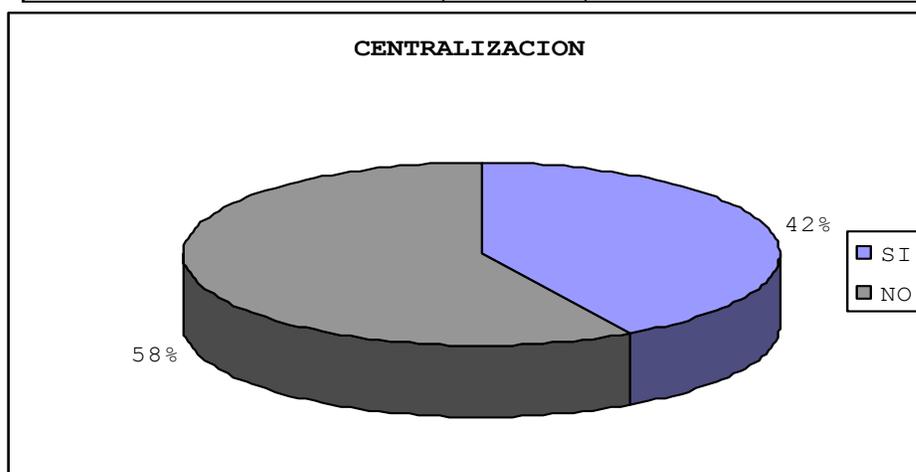
## **2.6 TABULACION**

Como evidencia de la investigación de campo efectuada, se muestra la tabulación de las respuestas obtenidas del cuestionario predeterminado, el cual fue contestado por los Decanos, con relación al desarrollo y ejecución de los proyectos; en algunos casos se ha trabajado con respuestas de selección múltiple y por ésto no se utiliza la suma del total de frecuencia tanto absoluta como relativa de la tabulación de las mismas, según se muestra a continuación:

1. ¿Se encuentran todos los proyectos que ejecuta esta facultad, centralizados en alguna persona o departamento?

Obj. Conocer si existe algún tipo de centralización de los proyectos dentro de las facultades, para normar su estructura.

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
SI	5	42
NO	7	58
Total	12	100



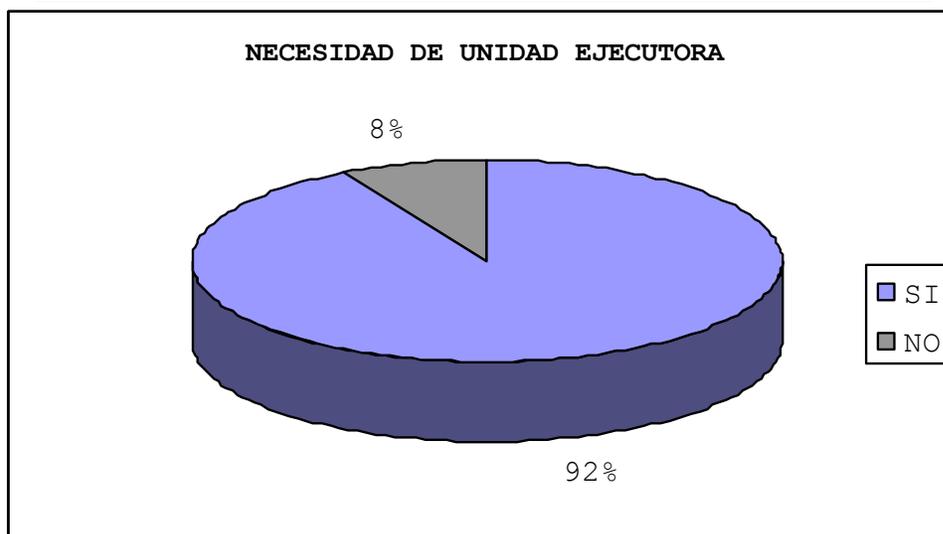
Análisis:

El 42% de las facultades considera que los proyectos se encuentran centralizados en una persona o departamento dentro de las facultades y un 58% manifestó que estos no lo están, es decir que existen coordinadores asignados para cada uno de los proyectos que se encuentran dentro de la facultad y no posee una coordinación en conjunto de los mismos.

2. ¿Considera necesaria la creación de una unidad ejecutora de proyectos dentro de la facultad?

Obj. Identificar la necesidad de crear una unidad que le proporcione un mayor control al área de proyectos.

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
SI	11	92
NO	1	8
Total	12	100



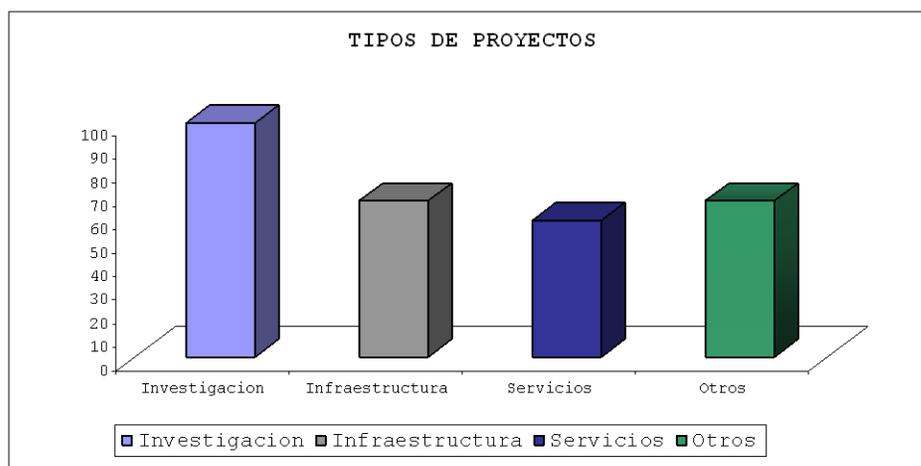
Análisis:

El 92% de las facultades considera necesaria la creación de una unidad de proyectos dentro de cada una de estas, para que administre los mismos y solamente un 8% dice no estar de acuerdo con este tipo de organización.

3. ¿Qué tipo de proyectos realiza esta facultad o unidad?

Obj. Conocer los tipos de proyectos ejecutados en la UES.

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Investigación	12	100
Infraestructura	8	67
Servicios	7	58
Otros	8	67



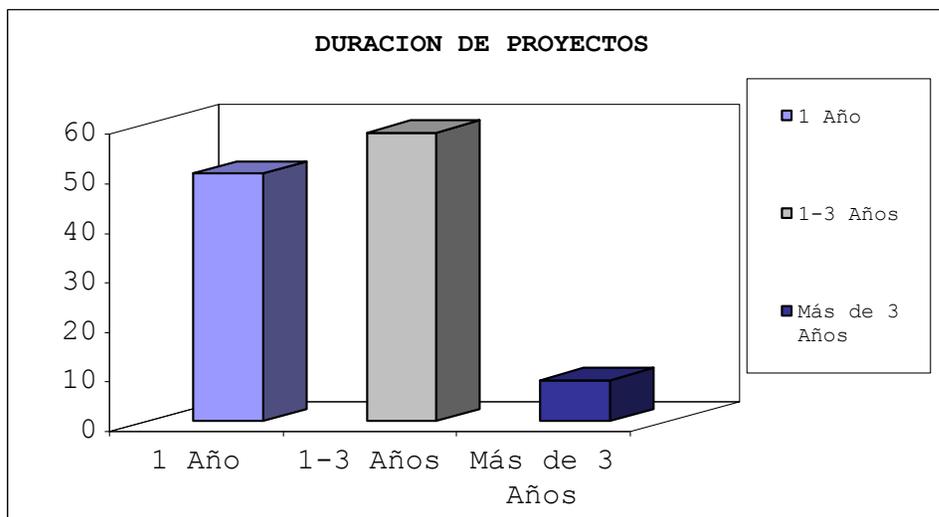
Análisis:

De los tipos de proyectos que realizan las facultades, los de investigación científica se ejecutan en todas, seguido de infraestructura y otros (de educación) con el 67% cada uno, y de servicios con el 58%, por tanto el primero es de gran importancia dentro de la Universidad, ya que se da en la mayoría de especialidades. Los cuales pueden ser manejados por el Consejo de Investigación Científica o las facultades.

4. ¿Generalmente cuál es el periodo en que se desarrolla un proyecto desde su idea hasta su liquidación?

Obj. Establecer controles para normar el periodo de duración de los proyectos.

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
1 Año	6	50
1-3 Años	7	58
Más de 3 Años	1	8



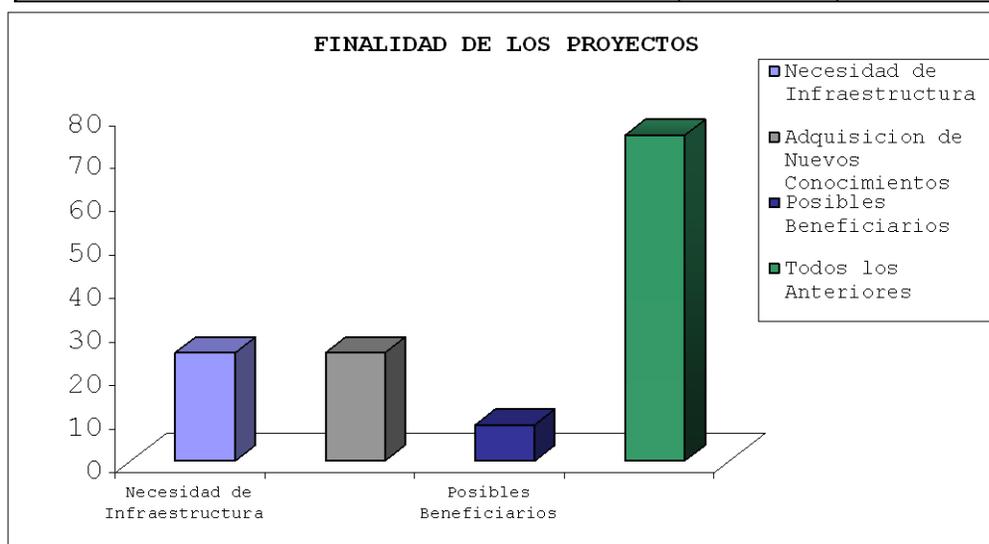
Análisis:

El 58% de los encuestados opinan que el tiempo en que desarrollan los proyectos las facultades es de uno a tres años, y un 50% los lleva a cabo en uno, algunos pueden tardar más de tres años en el 8% de los casos. Claro, que depende en parte del tipo de proyectos que se este ejecutando, según los Decanos.

5. ¿Cuál de los siguientes factores considera de mayor importancia para la ejecución de proyectos?

Obj. Identificar de forma general la finalidad de los proyectos.

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Necesidad de Infraestructura	3	25
Adquisición de Nuevos Conocimientos	3	25
Posibles Beneficiarios	1	8
Todos los Anteriores	9	75



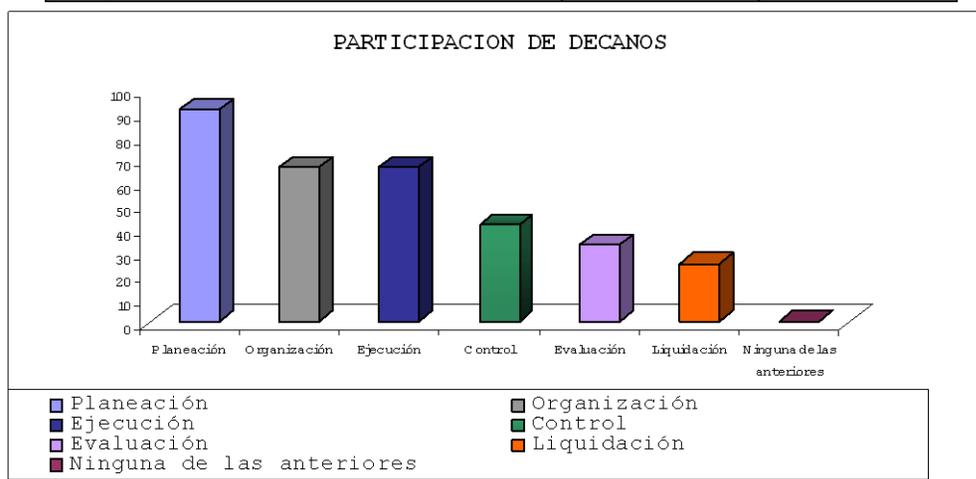
Análisis:

Dentro de los factores a tomar en cuenta para ejecutar los proyectos se encuentran: necesidad de infraestructura, adquisición de nuevos conocimientos, posibles beneficiarios, todas ellas son las más significativas en un 75% de los casos, por tanto se puede decir que la finalidad que persiguen no es única, sino que son un conjunto de variables en las que los proyectos contribuyen dentro de la Universidad.

6. Dentro de las siguientes etapas del proyecto, señale en cuales participa:

Obj. Establecer controles en cuanto a la participación de las autoridades dentro de el proyecto.

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Planeación	11	92
Organización	8	67
Ejecución	8	67
Control	5	42
Evaluación	4	33
Liquidación	3	25
Ninguna de las anteriores	0	0



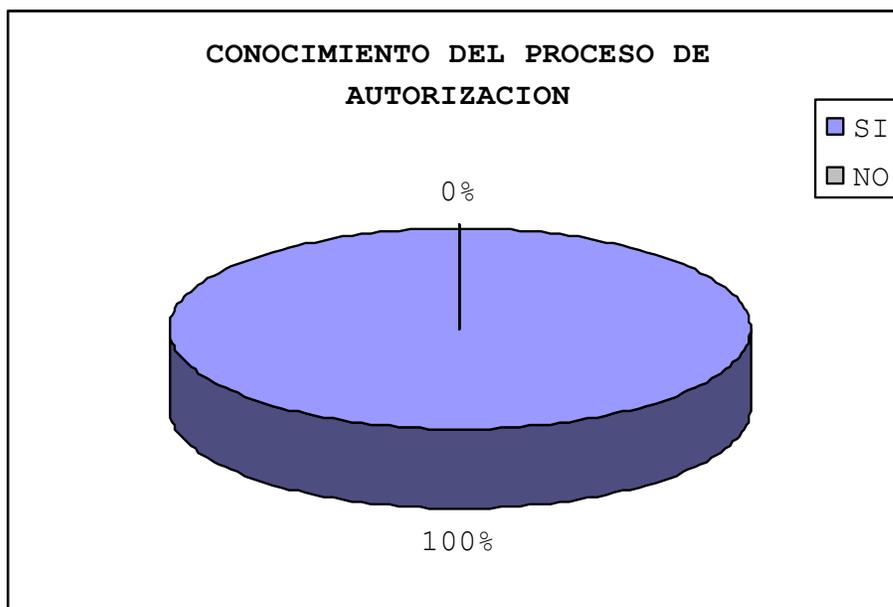
Análisis:

Se puede identificar que el 92% de los Decanos participa en la planeación del proyecto, ya que es el momento en que se efectúan las respectivas autorizaciones, sin embargo como administración de la facultad solo un 42% interviene en el control y el 33% en la evaluación.

7. ¿Conoce el proceso para la autorización de proyectos?

Obj. Normar el proceso de autorización de los proyectos.

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
SI	12	100
NO	0	0
Total	12	100



Análisis:

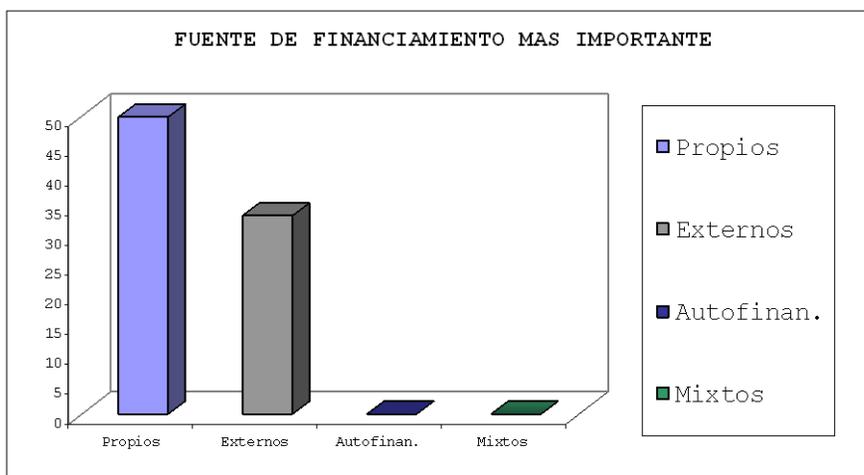
El 100% de los Decanos conocen el proceso de autorización de los proyectos, y según explicación recibida por medio del cuestionario, manifestaron que se presenta a Junta Directiva para su respectiva aprobación y luego muchos son ratificados por el Consejo Superior Universitario (CSU).

8. De las siguientes opciones enumere del 1 al 4 (considerando el 1 como más importante y así de manera descendente) las fuentes de financiamiento más utilizadas para la ejecución de los proyectos en la facultad.

Obj. Identificar la fuente de financiamiento de mayor importancia dentro de la UES.

RESPUESTA/ FONDOS	IMPORTANCIA/ FRECUENCIA				RELATIVA DE FONDOS PROPIOS
	1	2	3	4	
Propios	6	2	2	0	50
Externos	4	3	2	1	33
Auto finan.	0	3	1	5	0
Mixtos	0	2	4	1	0

NOTA: La frecuencia relativa esta en función de la fuente que consideran más utilizada para la ejecución como número 1.



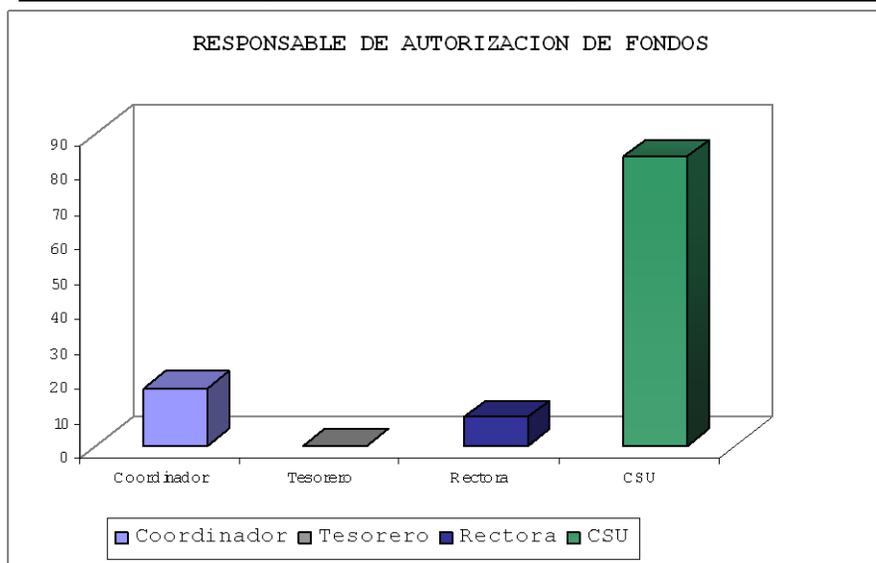
Análisis:

El financiamiento más importante, por ser el más utilizado para la ejecución de proyectos dentro de las facultades es el de fondos Propios en un 50%, le sigue en segundo lugar los externos, a través de instituciones estatales o internacionales en un 33% de los casos.

9. ¿Quién considera usted, que es la autoridad responsable de autorizar los fondos de los proyectos?

Obj. Aplicar normativa en la autorización de otorgamiento de fondos.

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Coordinador	2	17
Tesorero	0	0
Rectora	1	8
CSU	10	83



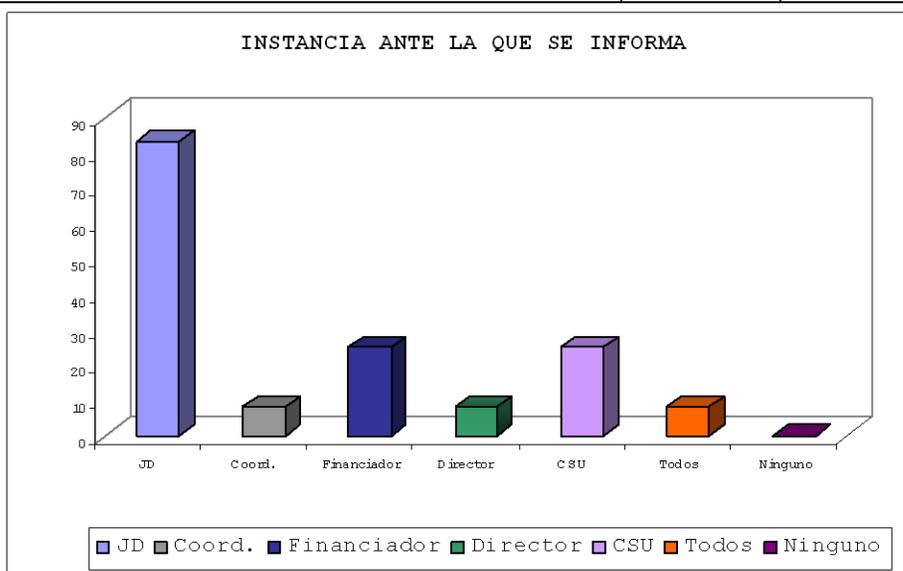
**Análisis:**

El 83% de los Decanos considera que quien debe autorizar los fondos debe ser el Consejo Superior Universitario; por ser este uno de los órganos de Máxima Autoridad dentro de la Universidad, el 8% considera que debe ser la Rectora, y el 17% creen debe ser el coordinador cuando este en ningún momento debe intervenir en dicho proceso.

10. ¿Ante qué autoridad se informa sobre la ejecución y avance de los proyectos?

Obj. Identificar el personal responsable en la ejecución de proyectos.

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
JD (Junta Directiva)	10	83
Coord. (Coordinador)	1	8
Financiador	3	25
Director (Director de Escuela)	1	8
CSU (Consejo Superior Universitario)	3	25
Todos lo anteriores	1	8
Ninguno de los anteriores	0	0



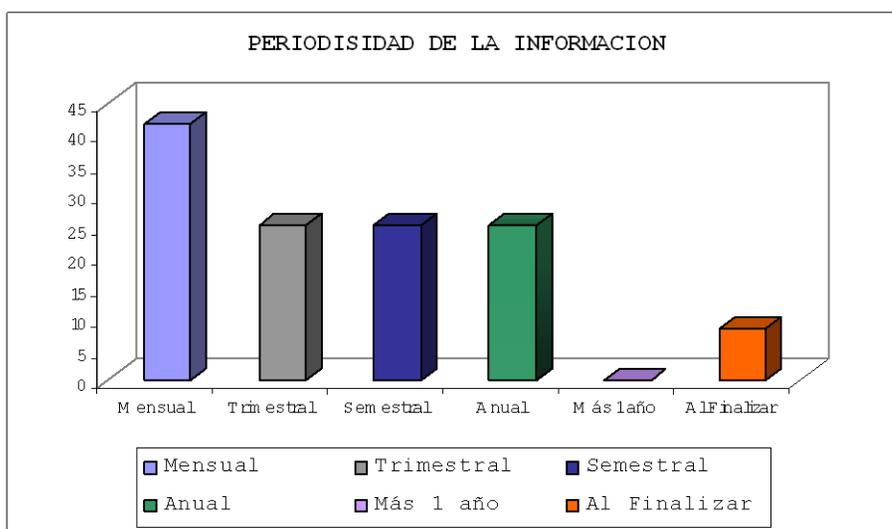
Análisis:

La mayoría de proyectos en un 83% de las facultades informan a Junta Directiva y a quien menos lo hacen es al coordinador, ya que éste es el encargado de realizar dicha actividad, de la misma forma un 25% lo hacen al Consejo Superior Universitario y al ente financiador generalmente cuando este ultimo lo exige.

11. ¿Cada cuánto tiempo se informa sobre la ejecución y seguimiento de los proyectos?

Obj. Normar y establecer controles en cuanto al proceso de ejecución y evaluación de los proyectos.

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Mensual	5	42
Trimestral	3	25
Semestral	3	25
Anual	3	25
Más 1 año	0	0
Al Finalizar	1	8



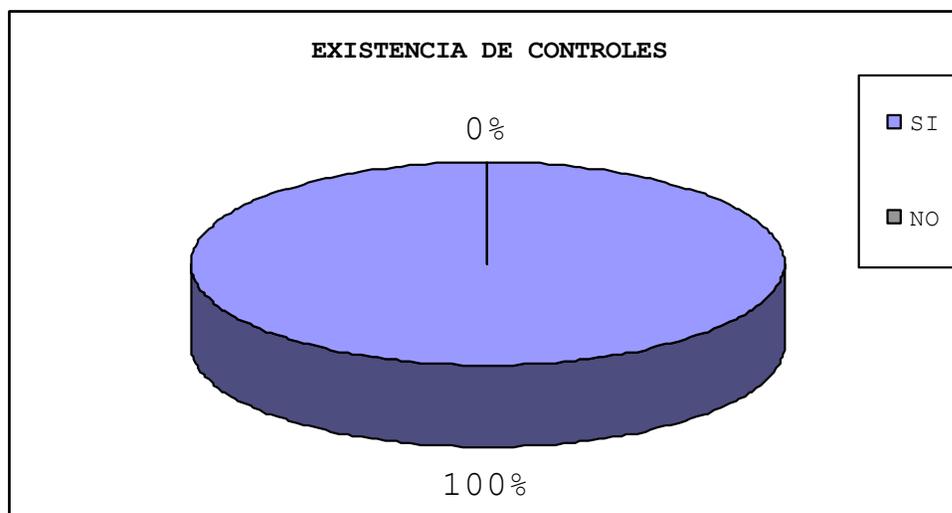
Análisis:

Se puede identificar que existe un proceso de información constante según las respuestas obtenidas y un 42% de los Decanos manifiesta que se informa mensualmente, y un 25% que se hace de forma trimestral, semestralmente y al finalizar cada año.

12. Considera que los controles son parte integrante de los proyectos?

Obj. Identificar la importancia de que se empleen medidas de control interno en el área de proyectos, y normar su aplicación.

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
SI	12	100
NO	0	0
Total	12	100



Análisis:

Todos los Decanos consideran que los controles son parte integrante de los proyectos en un 100%, es decir que se aplican durante el desarrollo de los mismos.

13. ¿Posee la facultad o unidad un expediente por cada proyecto que se ejecuta?

Obj. Conocer si se mantiene control de la documentación por medio de un expediente para cada proyecto

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
SI	10	83
NO	2	17
Total	12	100



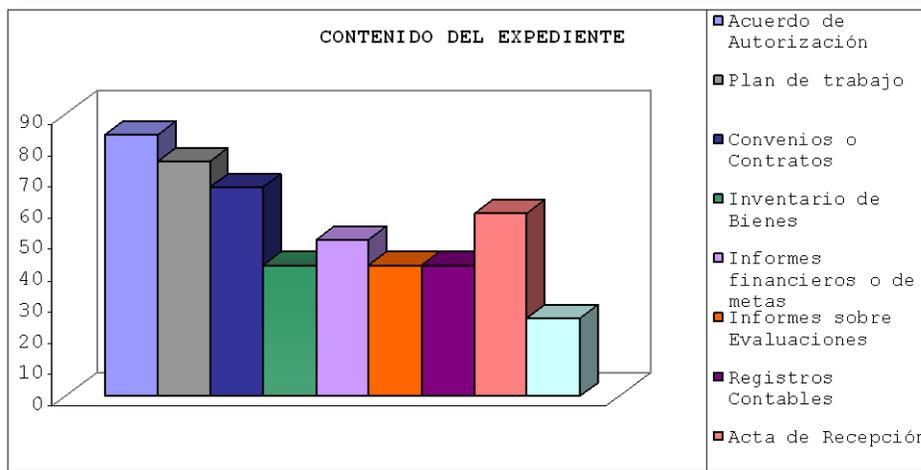
Análisis:

Solo el 83% de las facultades posee control de la documentación por medio de un expediente, por cada proyecto y el resto carece de éste.

14. Si su respuesta anterior es positiva señale cuales de los siguientes documentos incluye como parte del expediente del proyecto:

Obj. Establecer controles en cuanto a llevar un expediente de los documentos utilizados durante la ejecución de los proyectos.

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Acuerdo de Autorización	10	83
Plan de trabajo	9	75
Convenios o Contratos	8	67
Inventario de Bienes	5	42
Informes financieros o de metas	6	50
Informes sobre Evaluaciones	5	42
Registros Contables	5	42
Acta de Recepción	7	58
Otros	3	25



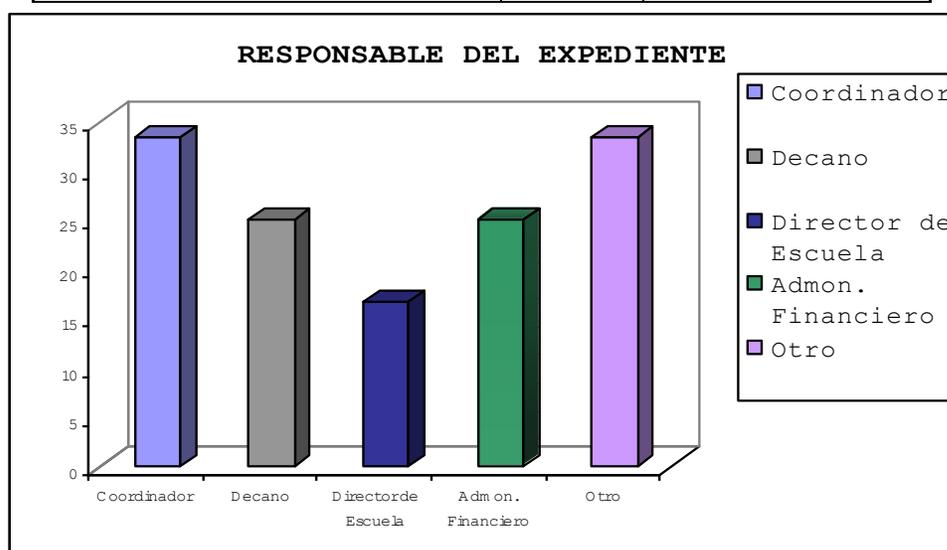
Análisis:

Del 83% que poseen un expediente incluyen: el Acuerdo en el que se les autoriza para que opere el Proyecto, sin embargo en alguna facultades faltan otros documentos importantes como inventario de bienes, informe sobre evaluaciones y registros contables que solamente lo posee el 42% de las facultades.

15. ¿Quién es la persona encargada de llevar dicho expediente?

Obj. Normar el sobre la persona responsable de llevar el expediente de los proyectos.

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Coordinador	4	33
Decano	3	25
Director de Escuela	2	17
Admón. Financiero	3	25
Otro	4	33



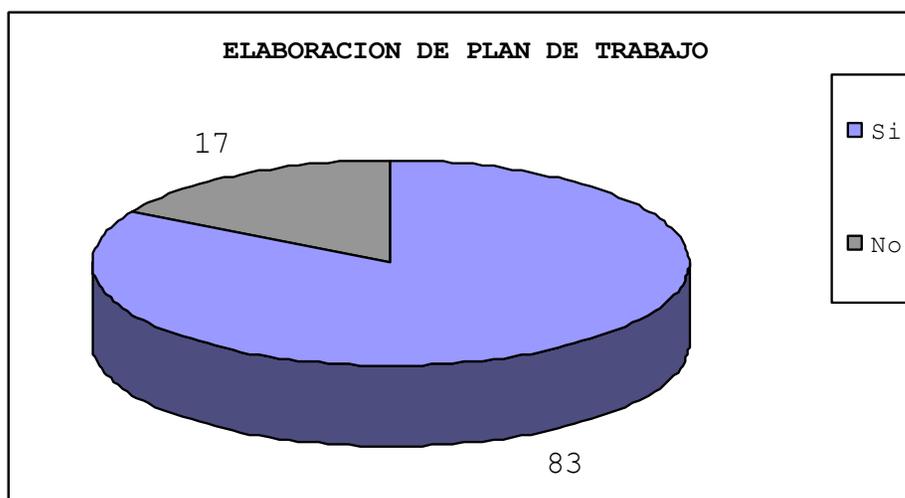
Análisis:

Se identifica que no existe una persona definida como responsable de llevar el expediente de control, ya que en el 33% de los casos es el coordinador y en un 25% es el Decano y el Administrador Financiero de la facultad, y el 17% considera que son los jefes de escuela.

16. ¿Elaboran un plan de trabajo para la ejecución de cada uno de los proyectos?

Obj. Normar la elaboración de un documento que respalde su ejecución.

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	10	83
No	2	17
Total	12	100



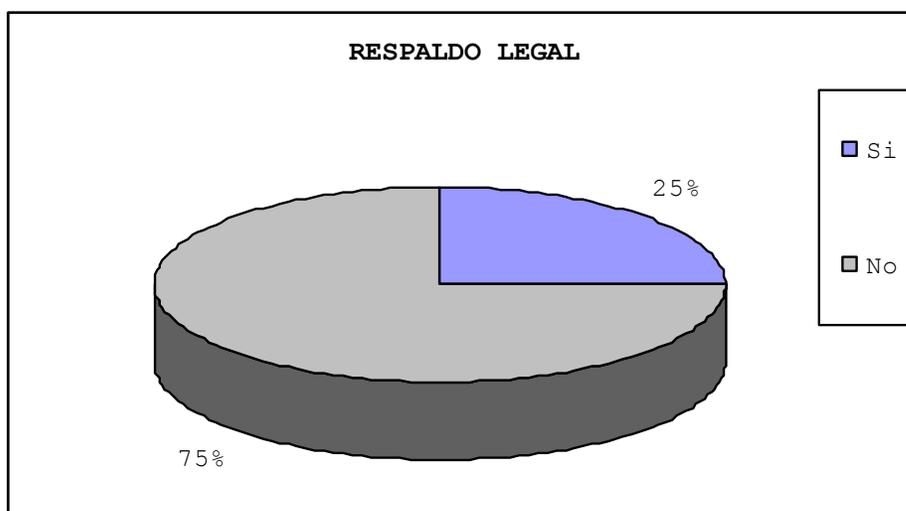
Análisis:

Se identifica que solamente en el 83% de los casos se planifica la ejecución del proyecto por medio de un Plan de Acción o Trabajo, y existe un 17% que no lo hace, a pesar de ser importante para darle seguimiento al logro de los objetivos y para que se posea una visión de lo que se ha de realizar.

17. ¿Todos los proyectos que se realizan en la facultad o unidad están respaldados legalmente por un contrato o convenio?

Obj. Identificar la legalidad de los proyectos que respalde los derechos y obligaciones de los mismos.

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	3	25
No	9	75
Total	12	100



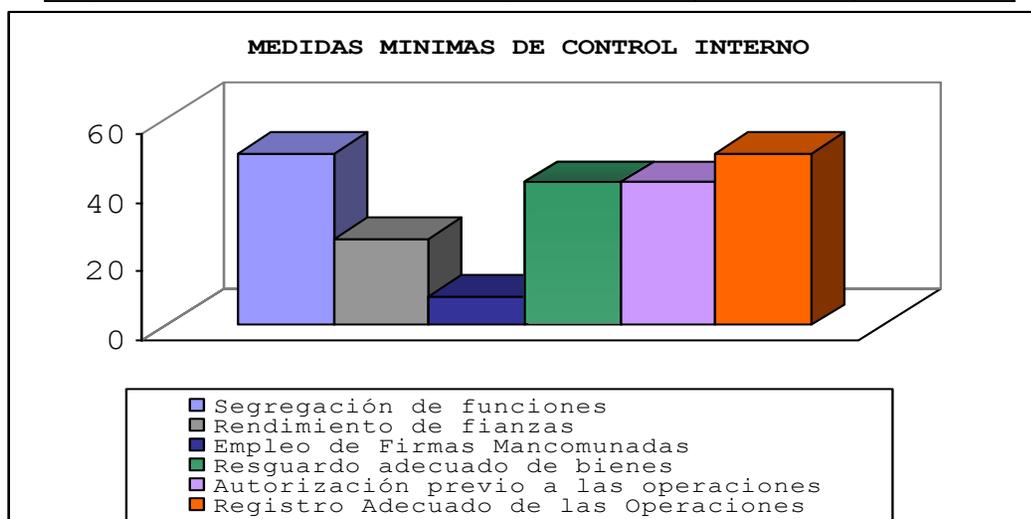
Análisis:

Solamente en el 25% de las facultades se posee respaldo legal por medio de un contrato entre el financiador y la Universidad, esto considerando que la mayoría trabajan más con fondos internos, por lo que no utilizan dicho documento en un 75% de las mismas.

18. ¿De las siguientes medidas de control interno cuáles considera usted que se aplican en la ejecución de los proyectos?

Obj. Conocer si emplean medidas mínimas de control interno dentro de los proyectos.

ESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Segregación de funciones	6	50
Rendimiento de fianzas	3	25
Empleo de Firmas Mancomunadas	1	8
Resguardo adecuado de bienes	5	42
Autorización previa a las operaciones	5	42
Registro Adecuado de las Operaciones	6	50



Análisis:

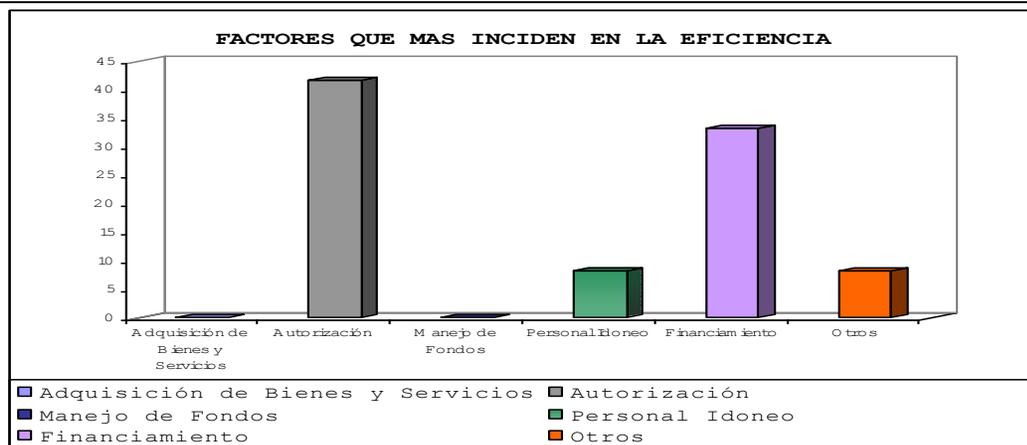
Se identifica que no aplican las medidas mínimas de control interno, solamente el 8% utiliza las firmas mancomunadas, el 25% rinde fianza, y en el 50% existe segregación de funciones y registro adecuado de las operaciones, el 42% aplica el resguardo adecuado de los bienes y autorización previa a las operaciones.

19. ¿Enumere del uno al seis (considerando el 1 como más importante y así de manera descendente), las siguientes actividades que considera influyen en la eficiencia del manejo actual de los proyectos?

Obj. Identificar la principal limitante para la ejecución de los proyectos.

RESPUESTA /DEBILIDADES	FRECUENCIA /IMPORTANCIA						Relativa (1)	Relativa (2)
	1	2	3	4	5	6		
Adquisición de Bienes y Servicios	0	2	2	3	5	0	0	17
Autorización	5	3	0	1	0	1	42	25
Manejo de Fondos	0	1	2	3	3	0	0	8
Personal Idóneo	1	4	4	0	0	0	8	33
Financiamiento	4	2	2	2	0	0	33	17
Otros	1	0	0	0	0	4	8	0

NOTA: La frecuencia relativa esta en función de la actividad que consideran más influye en la eficiencia como número 1 y 2, y el grafico solamente en función del número 1.



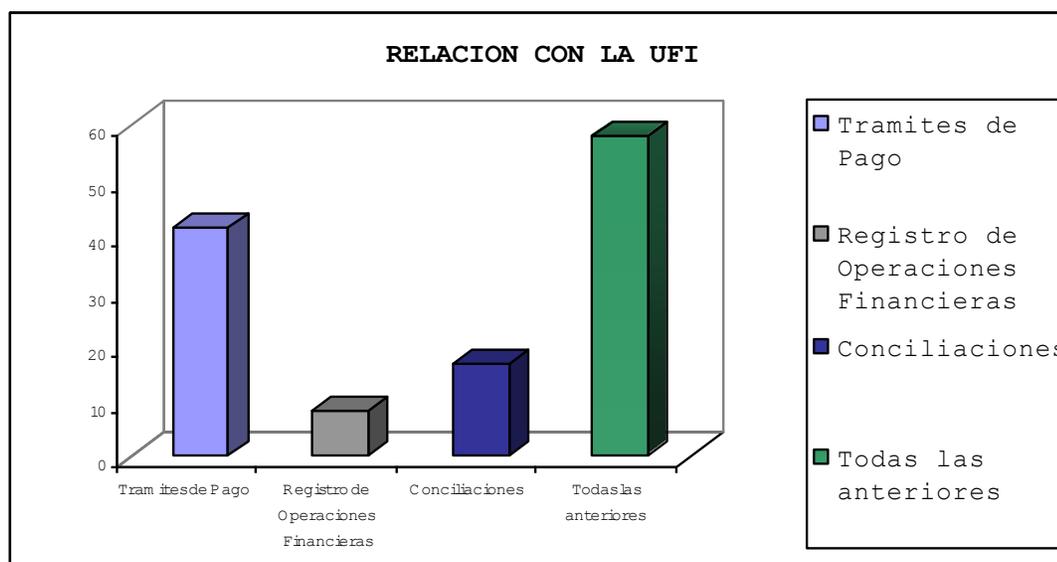
Análisis:

El 42% considera que la actividad que más influye en la eficiencia del desarrollo de los proyectos es la autorización, esto identifica que existe mucha burocracia en éste proceso. La que sigue es el financiamiento con un 33%.

20. ¿De las siguientes actividades cuáles realizan en conjunto con la UFI los Coordinadores de proyectos?

Obj. Conocer si existe una centralización financiera en la ejecución de proyectos.

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Tramites de Pago	5	42
Registro de Operaciones Financieras	1	8
Conciliaciones	2	17
Todas las anteriores	7	58



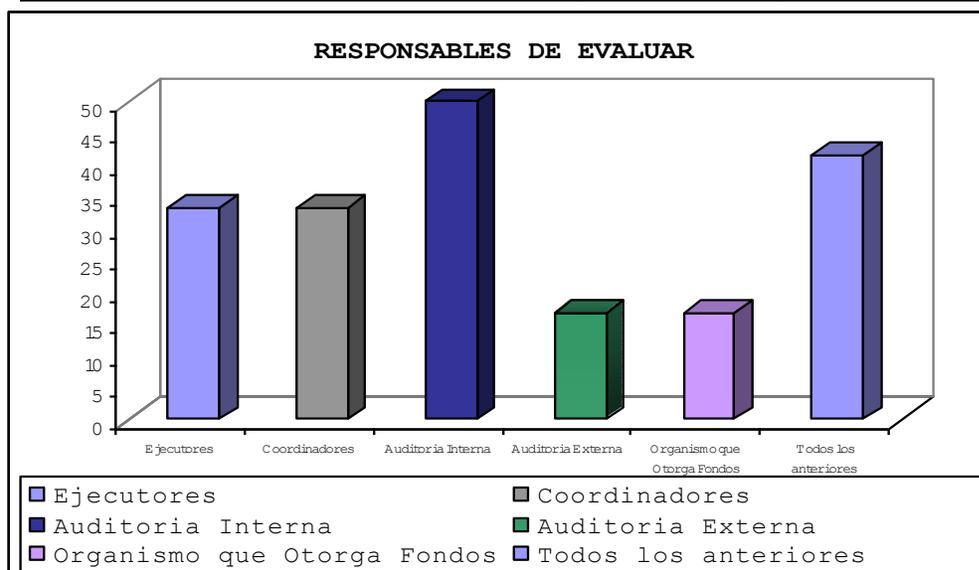
Análisis:

El 58% considera que todas las actividades las realiza en conjunto con la Unidad Financiera Institucional, le sigue el 42% que considera son las de tramites de pago; conciliaciones y registro de operaciones con un 17% y un 8% respectivamente.

21. ¿Quiénes considera que son los asignados de realizar la fase de evaluación?

Obj. Establecer controles que exijan evaluar la ejecución de proyectos.

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Ejecutores	4	33
Coordinadores	4	33
Auditoria Interna	6	50
Auditoria Externa	2	17
Organismos que Otorga Fondos	2	17
Todos los anteriores	5	42



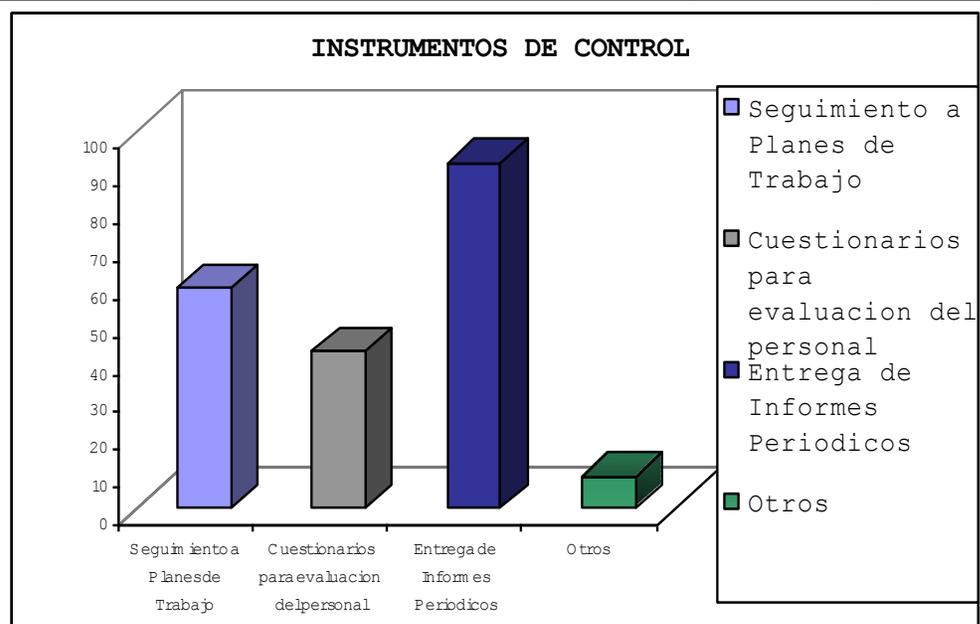
Análisis:

El 50% considera que los responsables de realizar la fase de evaluación es la Unidad de Auditoria Interna, y un 42% que además de ésta debe efectuarla también Auditoria Externa, los organismos donantes y que a su vez debe existir una auto evaluación realizada por los ejecutores y coordinadores.

22. De los siguientes instrumentos ¿cuáles son los más utilizados para verificar el cumplimiento de objetivos y metas de los proyectos?

Obj. Conocer que instrumentos utilizan para medir el cumplimiento de los objetivos de los proyectos.

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Seguimiento a Planes de Trabajo	7	58
Cuestionarios para evaluación del personal	5	42
Entrega de Informes Periódicos	11	92
Otros	1	8



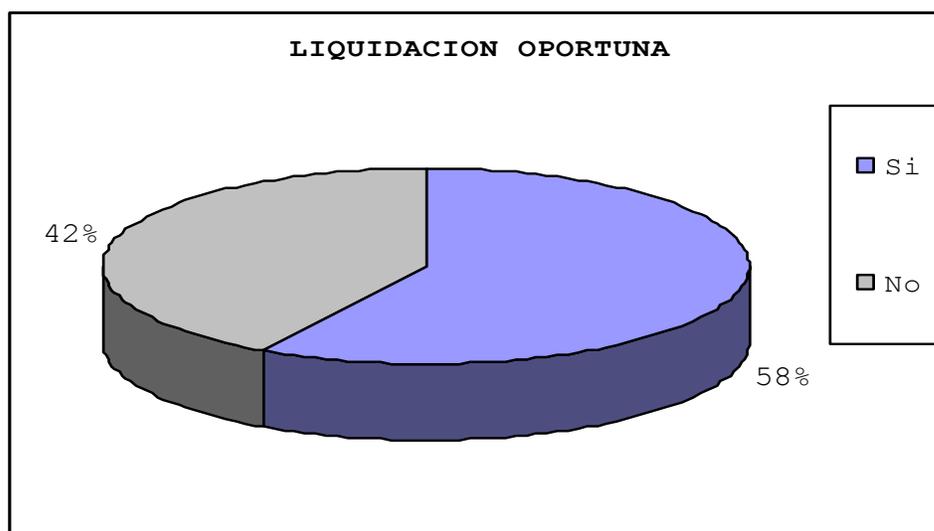
Análisis:

En el 92% de las facultades se entregan informes periódicos para verificar el cumplimiento de objetivos y metas, en el 58% se verifica el seguimiento al plan de trabajo, y el 42% utiliza el cuestionario para la evaluación del personal.

23. ¿Se liquidan oportunamente los proyectos?

Obj. Normar que el proceso de liquidación se realice oportuna y adecuadamente.

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Si	7	58
No	5	42
Total	12	100



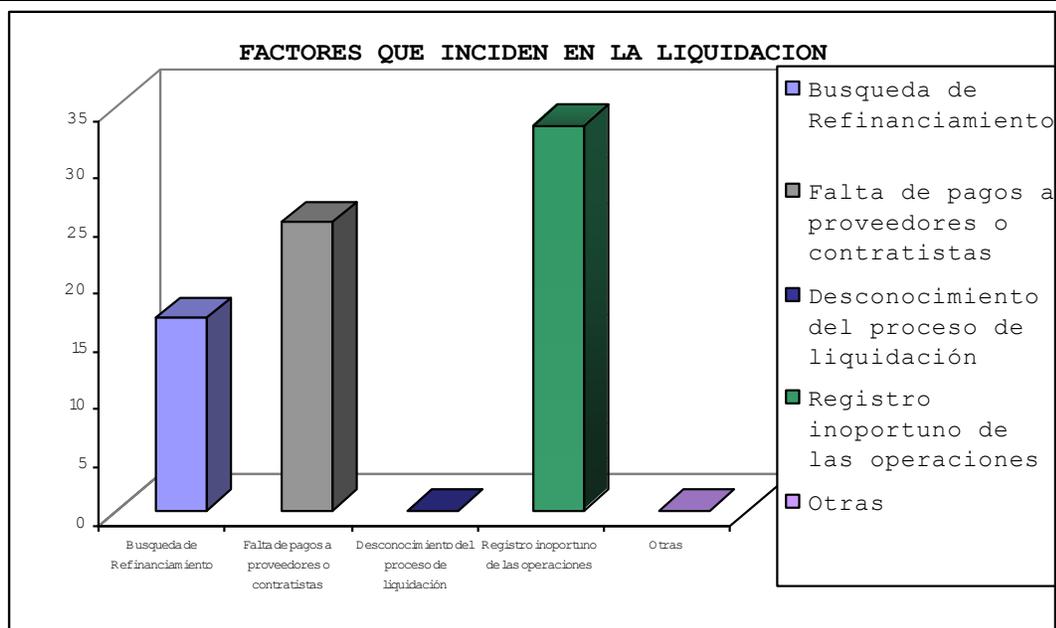
Análisis:

Solamente en el 58% de las facultades se liquidan los proyectos oportunamente, y en el 42% no lo hacen pertinentemente, además se pudo identificar según entrevista realizada que esto puede afectar la obtención de nuevos fondos ya que mientras los anteriores no se encuentren liquidados no pueden otorgársele nuevos desembolsos.

24. Si su respuesta anterior fue negativa, ¿Cuál de las siguientes razones inciden para no hacerlo?

Obj. Identificar las razones mas frecuentes para establecer medidas que contribuyan a que estas no se den.

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Búsqueda de Refinanciamiento	2	17
Falta de pagos a proveedores o contratistas	3	25
Desconocimiento del proceso de liquidación	0	0
Registro inoportuno de las operaciones	4	33
Otras	0	0



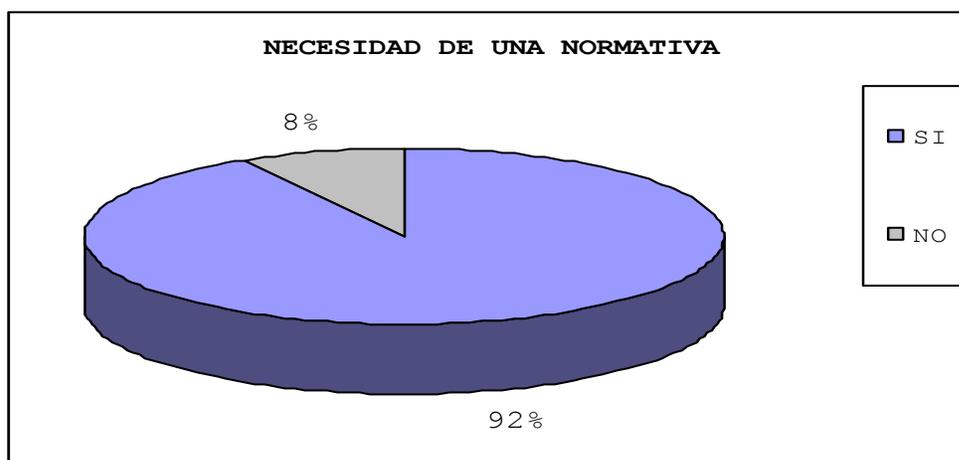
Análisis:

Del 42% de las facultades que manifestaron que no se liquidan oportunamente los proyectos un 33% considera que se debe al registro inoportuno de las operaciones; el 25% por la falta de pagos a proveedores o contratistas, todo esto vinculado al proceso que se lleva a cabo en oficinas centrales, en la Unidad Financiera Institucional donde se concentran las operaciones.

25. ¿Considera necesaria la creación de una normativa interna para la administración y control interno específicamente en el área de proyectos?

Obj. Mostrar la necesidad de normar la ejecución de proyectos y conocer la importancia del control que necesitan los mismos para las autoridades.

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
SI	11	92
NO	1	8
Total	10	100



Análisis:

El 92% considera necesaria la creación de una normativa interna para la administración y control interno en el área de proyectos mientras que el 8% no lo considera necesario.

## **2.7 DIAGNOSTICO**

Luego de interpretados y analizados los datos recopilados, se procedió a elaborar el diagnóstico correspondiente, el cual se ha efectuado interrelacionando las respuestas de las encuestas según los porcentajes obtenidos.

### **2.7.1 ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN DE LOS PROYECTOS.**

El 92% de los Decanos considera necesaria la creación de una unidad ejecutora de proyectos y de una normativa para la administración y Control Interno en ésta área, a pesar de ello, solamente en el 42% de las facultades se encuentran centralizados en una persona o departamento, sin embargo, éstos no poseen conocimiento de todos los proyectos, según se pudo verificar mediante entrevista realizada a los mismos, no obstante para un eficiente funcionamiento de dicha unidad se debe contar con los lineamientos adecuados, ya que actualmente, no poseen normas y manuales que determinen la forma en la que deben realizar sus procedimientos, dificultando así la gestión y ejecución.

Los resultados de la encuesta reflejan que todas las facultades de la UES efectúan proyectos de investigación científica, ejecutadas por éstas, como también por medio del Consejo de Investigaciones Científicas, el cual ha establecido políticas para la coordinación tanto financiera como operativa. Es de

hacer notar que la intervención de ambas instancias en las investigaciones y el hecho de que trabajan de forma independiente, no permite conocer el trabajo que se encuentran realizando.

De igual forma, según entrevistas realizadas a los coordinadores, manifestaron que la principal causa de la poca participación de los docentes en nuevas investigaciones, es la excesiva burocracia en los procesos y el poco reconocimiento del trabajo, a pesar de que uno de los fines de la UES es fomentar dicha área en las diferentes disciplinas.

En cuanto al financiamiento, el 50% de los encuestados considera que el más utilizado para el desarrollo de los proyectos son Recursos Propios, sin embargo este es en segundo lugar uno de los factores que más incide en la eficiencia de los mismos, según lo estableció el 33%, obstaculizando su ejecución por que el presupuesto que se asigna a éstos en algunas ocasiones son recortados y trasladados para las actividades corrientes de la Universidad; lo que causa que sean suspendidos o paralizados.

De acuerdo a entrevista realizada, se confirmó que por ello se recurre a la búsqueda de fondos externos, según consideró el 33% de los encuestados; en tal sentido por ser los Recursos Propios la fuente más empleada, no se considera necesario el respaldo legal por medio de contratos o convenios para su administración

y solamente en el 25% de las facultades manejan dichos documentos para todos los proyectos, esto depende del tipo y la fuente de ingresos; debido a que algunos organismos financiadores no lo exigen, utilizando solamente una carta de entendimiento entre éstos y los coordinadores o administradores, y para los ejecutados con recursos internos no es necesario un contrato para el manejo y uso de los fondos, excepto los de construcción y mantenimiento por que la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública (LACAP), exige dicho documento. (Ver Tabla No. 4)

**Tabla No.4**

**ORGANIZACIÓN Y FINANCIAMIENTO DE LOS PROYECTOS.**

No.	RESULTADO	FRECUENCIA	
		OBSOLUTA	RELATIVA
1	Facultades en las que se encuentran centralizados.	7	42%
2	Necesario la creación de una Unidad ejecutora.	11	92%
3	Todos ejecutan proyectos de Investigación	12	100%
8	Fondos Propios fuente de financiamiento más utilizada	6	50%
	Fondos externos Segunda Fuente de Financiamiento	4	33%
17	Los proyectos poseen un respaldo legal por medio de contratos.	3	25%
19	El financiamiento influye en segundo lugar en la eficiencia del manejo actual de los proyectos.	4	33%
25	Necesaria la creación de una normativa interna para la administración y control interno.	11	92%

### **2.7.2 ACTIVIDADES FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

El 75% de las facultades considera que los factores de mayor importancia para la ejecución de proyectos son un conjunto de necesidades sociales, las cuales se satisfacen más por medio de los de Investigación Científica ya que se desarrollan en un 100% de éstas; durante la cual se adquieren equipos y nuevos conocimientos, estos últimos son transmitidos a estudiantes por medio de los docentes investigadores y de ésta forma se contribuye al progreso de la sociedad.

Un 92% de los decanos tiene mayor participación en la planeación de los proyectos por formar parte de su autorización y por conocerla en un 100%, sin embargo es la actividad que más influye en la eficiente ejecución según lo estableció el 42% de los encuestados, interviniendo de esta forma en el periodo de duración del mismo, el cual se encuentra definido desde su inicio, éstos no solamente son aprobados por Junta Directiva, sino que también se solicita autorización al Consejo Superior Universitario (CSU) y se ratifica por la Asamblea General Universitaria (AGU), y debido a que las últimas instancias tienen otras atribuciones, las autorizaciones pueden quedar para otras cesiones, prorrogando su aprobación y legalización, es por ello que algunos inician sin dicho requisito.

A pesar que todos conocen el proceso de autorización durante el cual también se da la aprobación de los fondos un 25% considera que quienes deben realizar esto ultimo son el coordinador o la rectora, esto demuestra que no todos los decanos poseen un adecuado conocimiento en esta área ya que algunos desconocen quienes deben ser los responsables.

Al finalizar la ejecución, los proyectos no son liquidados oportunamente en el 42% de las facultades; y debido al registro inoportuno de las operaciones según el 33% de los encuestados; El 66% afirma que este trabajo se realiza en conjunto con la Unidad Financiera Institucional-UFI; según entrevista realizada a los coordinadores se obtuvo información que existen inconvenientes durante el desarrollo de los mismos, porque los procesos no se encuentran adaptados a sus necesidades; por ejemplo: la dependencia financiera que existe con dicha unidad, por los pagos a proveedores y registro de las operaciones que solamente se pueden realizar por medio de esta y en algunas ocasiones su cancelación tarda un período de hasta tres meses o más, cuando han sido pactados para treinta días; lo que ocasiona que en períodos futuros no se quiera proveer de los insumos necesarios, o que estos se encuentren a un precio mayor.

Otra problemática encontrada es en la adquisición de bienes y servicios pues existe una burocratización, y no permite que

estos sean obtenidos de forma oportuna y la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional (UACI), no posee procedimientos definidos que facilite dicha actividad obstaculizando su desarrollo y ocasionando se prolongue el tiempo establecido y autorizado en un inicio, a la vez hace deficiente la competitividad en el mercado en cuanto a los proyectos de prestación de servicios. No obstante cabe mencionar, que tanto la UFI como la UACI son unidades encargadas de las transacciones financieras y de adquisiciones respectivamente de toda la Universidad, lo que hace lento dicho proceso.

Respecto a la duración de los proyectos, estos tienen un período de uno a tres años según opinan el 58% y en el transcurso de éste se informa sobre su avance a Junta Directiva en un 83% de los casos, considerando que un 42% lo realiza mensual, y el 25% lo hace entre tres meses a más de un año; sin embargo el 17% no lo dirige a ésta a pesar de ser la máxima autoridad en las facultades. (Ver Tabla No. 5)

Tabla No. 5

**AUTORIZACIONES, INFORMES, DURACIÓN Y RELACION CON LA UFI.**

No.	RESULTADO	FRECUENCIA	
		OBSOLUTA	RELATIVA
3	Realizan proyectos de Investigación	12	100%
4	La Duración de proyectos es de 1 a 3 años	7	58%
5	Se cubren múltiples necesidades	9	75%
6	Los decanos tienen una mayor participación en la planeación.	11	92%
7	Todos conocen el proceso de autorización	12	100%
9	Consideran que los coordinadores o la rectora son los responsables de autorizar los fondos	3	25%
	Consideran que el CSU es el responsable de autorizar los fondos	10	83%
10	Informan a Junta Directiva sobre la ejecución y avance.	10	83%
11	Informan Mensualmente sobre las actividades.	5	42%
	Informan Trimestral, Semestral, Anual sobre las actividades.	3	25%
19	La autorización influye en primer lugar en la eficiencia del manejo actual de los proyectos.	5	42%
20	Realizan en conjunto con la UFI el registro de las operaciones.	8	66%
23	Realizan oportunamente la liquidación	7	58%
24	No se realiza oportunamente, debido al registro inoportuno de las operaciones	4	33%

**2.7.3 Control y Evaluación**

Un 100% de los Decanos considera que los controles son parte integrante de los proyectos, más sin embargo, no se aplican las medidas mínimas dentro de la administración de éstos, por

ejemplo: el 50% no utiliza segregación de funciones ni registro adecuado de las transacciones; el 75% no cumple con el rendimiento de fianza; el 92% no emplea firmas mancomunadas; el 58% no aplica un resguardo adecuado de bienes ni autorización previo a las operaciones; además un 17% no lleva expediente de los mismos, esto ultimo debido a la descentralización de las operaciones que se realizan; por otra parte, los coordinadores frecuentemente desconocen de las actividades administrativas y financieras. Y según entrevista realizada a la Auditora Interna, esto se debe a que muchos son docentes de medicina, matemática, física, etc; y por dicha razón no existe un sistema de control definido.

El 83% de las facultades lleva un expediente y desarrolla los proyectos con base a un plan de trabajo, no obstante el 25% no lo incluye como parte de éste, por lo cual no cumple con los documentos mínimos, por ejemplo: el 58% no incorpora el inventario de bienes e informes sobre evaluaciones y registros contables; y solamente el 35% de los Decanos considera que el coordinador es el responsable de llevar dicho expediente, lo que refleja que no se posee un control de los mismos.

Debido a la necesidad de contar con procedimientos a seguir durante el desarrollo de los proyectos, la mayoría elabora dicho

plan de trabajo, facilitando el tener control sobre las actividades y metas a alcanzar mientras se está ejecutando y sirve como respaldo de lo que se pretende lograr ante quien le financiará y autorizará.

Por todo ello, es importante que se maneje un adecuado expediente que respalde las actividades operativas y financieras, para que estos puedan ser evaluados por instancias externas e internas y evitar ser observados por no llevar la documentación necesaria.

El 50% de los decanos considera que la responsabilidad de realizar las evaluaciones a los proyectos corresponde a Auditoría Interna, y siendo ellos parte de la máxima autoridad participan en ésta etapa solo en un 33%, esto lo realizan a través de la revisión de informes que son presentados por un 92% de los coordinadores, siendo ésta una forma de evaluarlos, además un 42% considera que debe existir una autoevaluación por parte de los ejecutores y coordinadores, así como evaluaciones externas.

Según entrevista realizada en la Unidad de Auditoría Interna, se efectúan evaluaciones a algunas facultades y unidades incluyendo a los proyectos en ejecución y por esta razón no pueden cubrirse

todos durante el año, ya que solo se toman en cuenta aquellos que la auditoria lo requiera; además esta unidad no es la responsable de velar por el cumplimiento del control interno, por ello las autoridades deben garantizar un sistema de control adecuado que permita que el manejo de los fondos y de las operaciones sea confiable y transparente (Ver tabla No. 6)

**Tabla No. 6**

**EVALUACIONES Y DOCUMENTACIÓN DE LOS PROYECTOS.**

No.	RESULTADO	FRECUENCIA	
		OBSOLUTA	RELATIVA
6	Los decanos participan en la fase de evaluación.	4	33%
12	Los controles son parte integrante de sus actividades.	12	100%
13	No poseen un expediente de control por cada proyecto.	2	17%
	Llevan un expediente de control	10	83%
14	Incluyen en el expediente informes sobre evaluaciones y registros contables	5	42%
	El plan de trabajo es parte del expediente de control.	9	75%
15	El coordinador es el responsable del expediente.	4	33%
16	Elaboran plan de trabajo	10	83%
18	Medidas mínimas de Control Interno Aplicados:		
	Segregación de funciones y registro adecuado de las transacciones.	6	50%
	Rendimiento de fianza.	3	25%
	Empleo de firmas mancomunadas	1	8%
	Resguardo adecuado de bienes y autorización previa a las operaciones.	5	42%

21	Consideran que los responsables de evaluar son: Auditoria Interna Ejecutores, Coordinadores, Auditoria interna y externa, así como Organismos financiadores.	6	50%
		5	42%
22	Entrega de informes es el instrumento más utilizado para medir el cumplimiento de objetivos y metas.	11	92%

### **CAPITULO III**

En el presente aporte, la alternativa que se ha considerado para desarrollar la estructura de las NTCIE, aplicado a los proyectos ejecutados en la Universidad de El Salvador, es por componente COSO. Cada uno de ellos, está conformado por diversos factores; por ejemplo el Ambiente de Control, incluye estilo de gestión y estructura organizacional, etc. De igual forma se han numerado por artículos, los cuales serán incluidos a las normas específicas de toda la Universidad, por lo que el articulado no coincidiría con los aquí presentados.

De conformidad con circular emitida por la Corte de Cuentas de la Republica, N° 01/2005 de fecha 06 de abril de 2005, un proyecto preliminar deberá ser presentado a la Coordinación General de Auditoría, a más tardar el 30 de noviembre de 2005, para su respectiva revisión y observaciones, si las hubieren.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR,  
REPUBLICA DE EL SALVADOR, AMERICA CENTRAL.

NORMAS TECNICAS DE CONTROL INTERNO ESPECIFICAS PARA EL  
AREA DE PROYECTOS DE LA UES

**Base legal**

El artículo 39 contenido en el Decreto N°. 4, relativo a las Normas de Control Interno, publicado en el Diario Oficial de fecha 29 de septiembre de 2004, establece que cada entidad del sector público, deberá elaborar sus propias normas, las cuales se denominarán NTCIE (Normas Técnicas de Control Interno Especificas). Asimismo, el artículo 4 del mismo decreto, menciona que el sistema de Control Interno, posee cinco Componentes Organicos, así: Ambiente de Control, Valoración de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación, y Monitoreo.

## **CAPITULO PRELIMINAR**

### **Ambiente de Aplicación**

Art. 1. El sistema de control interno dentro del área de proyectos de la Universidad de El Salvador, comprenderá el Plan de Trabajo, Expediente de Control, Manuales de: Procedimientos, Funciones y Descripción de Puestos; Programas de Evaluación y las medidas que establezcan las máximas autoridades para salvaguardar los recursos que se asignen, logrando así el cumplimiento de objetivos y metas, y a la vez garantizar que la información sea confiable y oportuna.

### **Definición del Sistema de Control Interno**

Art. 2. El sistema de control interno en el área de proyectos es un conjunto de normas que guían las actividades operativas y financieras, para el logro de objetivos y metas de forma eficiente, eficaz y económica.

### **Objetivos del Sistema de Control Interno**

Art. 3. El sistema de control interno tiene como propósito el cumplimiento de los siguientes objetivos:

- a) Determinar un marco regulatorio aplicado a las actividades que se desarrollen en el área de proyectos, para que se ejecuten de manera eficiente, eficaz y económica.

- b) Obtener información sobre el desarrollo de todos los proyectos de forma confiable y oportuna.
- c) Cumplir con leyes y reglamentos del área gubernamental, así como las aplicables dentro de la Universidad.
- d) Garantizar que la creación de los proyectos se enfoque en la visión y misión de la Universidad.

#### **Componentes Orgánicos del Sistema de Control Interno**

Art. 4. Los componentes son los siguientes:

##### **a) Ambiente de Control:**

Consiste en acciones relacionadas con la organización de las máximas autoridades de la Universidad de El Salvador, como son: el Consejo Superior Universitario, Asamblea General Universitaria, Rectoría; incluyendo las Juntas Directivas de las facultades.

##### **b) Valoración del Riesgo:**

Es la identificación de factores y análisis de los riesgos que influyen en el cumplimiento de los objetivos establecidos para el desarrollo de los proyectos.

##### **c) Actividades de Control:**

Son las políticas y procedimientos que la administración establezca, para minimizar o evitar los riesgos identificados

tomando en cuenta las operaciones, confiabilidad de la información y el cumplimiento de leyes y reglamentos; por medio de controles preventivos y correctivos.

**d) Información y Comunicación:**

Son los sistemas de información establecidos por las facultades, garantizando que ésta sea captada, procesada y transmitida; de tal modo que llegue oportunamente a todas las instancias donde se requiere; posibilitando la dirección, ejecución y control de las operaciones. Esta conformada por datos y eventos generados internamente y los provenientes de actividades y condiciones externas, necesarias para la toma de decisión.

**e) Monitoreo:**

El Objetivo es asegurar que el control interno funcione adecuadamente, a través de dos modalidades de supervisión: actividades continuas o evaluaciones puntuales; las primeras son las que se incorporan a las actividades normales y recurrentes; las segundas corresponden al alcance y frecuencia conforme a la naturaleza e importancia de los cambios, las que realicen los responsables de la ejecución, auditoría interna y externa; y que sean aplicadas con técnicas y herramientas para medir la eficacia y los documentos de los controles según la dimensión y complejidad del proyecto.

**Responsables del Sistema de Control Interno**

Art. 5. La responsabilidad del diseño, implantación, evaluación y perfeccionamiento del sistema de control interno, corresponde a los titulares de la UES que ejercen sus funciones en la Asamblea General Universitaria, Consejo Superior Universitario, Rectoría, Vicerrectoría Administrativa, Decanos, Vice Decanos y Juntas Directivas de facultades; así como jefes de unidades que ejecutan proyectos.

**Seguridad Razonable**

Art. 6. El Sistema de control interno, solamente proporcionará seguridad razonable a la administración con mira a la ejecución de los objetivos de los proyectos, la probabilidad de conseguirlo está afectada por las limitaciones inherentes a todos los sistemas de control interno; ya que en la toma de decisiones, se pueden cometer errores de juicio, equivocaciones o actos de colusión; además se necesita considerar sus costos y beneficios relativos.

**CAPITULO I****NORMAS RELATIVAS AL AMBIENTE DE CONTROL****Estilo de gestión. Artículo 9 de las NTCI**

Art. 7. Todos los proyectos que se formulen en la UES; deberán ser aprobadas y ratificadas por la Junta Directiva de las

facultades, así como por el Consejo Superior Universitario para legalizar su constitución.

Art. 8. En el caso de proyectos de investigación científica que no se realicen a través del Concejo de Investigaciones Científicas (CIC), deberán ajustarse a las políticas y normas establecidas en la facultad a la que pertenezca el docente o administrativo que lleve a cabo el proyecto. Los originados y financiados por el CIC deberán ajustarse a las áreas y líneas prioritarias así como las políticas establecidas por este.

Art. 9. Los proyectos de infraestructura, mantenimiento y equipamiento de bienes, deberán ser desarrollados a través de la unidad de Desarrollo Físico; según los requisitos que ésta exija y las necesidades planteadas por las unidades o facultades.

#### **Selección y Contratación de Personal**

Art. 10. El personal que coordine y ejecute proyectos deberá poseer título universitario y experiencia de acuerdo al tipo y naturaleza del mismo.

Art. 11. La contratación del personal que se asignará a la ejecución de proyectos deberá realizarse de acuerdo a los requisitos mínimos establecidos en las NTCIE en cuanto a la

Administración de Recursos Humanos y a manuales elaborados por la universidad.

**Estructura Organizacional. Artículo 10 de las NTCI.**

Art. 12. La coordinación de proyectos debe contar con una estructura organizativa aprobada por el Consejo Superior Universitario de la Universidad, el cual para lograr sus objetivos planteados debe estar conformado por la unidades que consideré necesario, y deberá estar presentada en el organigrama, ser descrita en el manual de funciones, documento que debe crearse o actualizarse de acuerdo a políticas institucionales.

Art. 13. Con el propósito de garantizar la independencia de la ejecución de los proyectos dentro de la UES:

- a) Se deberá nombrar un coordinador de proyecto que estará ubicado bajo la dependencia del CSU, AGU, CIC y JD según corresponda; que lleve un control para cada proyecto específico.
- b) Cada coordinador de proyectos formulará y ejecutará con total independencia el plan de trabajo de los mismos, el cual deberá ser revisado por el coordinador general de la

facultad y posteriormente enviado a las autoridades correspondientes para autorizar y aprobar su ejecución.

**Definición de Áreas de Autoridad, Responsabilidad y Relaciones de Jerarquía. Artículo 11 de las NTCI.**

Art. 14. La búsqueda de financiamiento para la ejecución de proyectos podrá ser gestionada por el coordinador, el CIC, o autoridades de la UES, una vez obtenido se deberá elaborar un contrato o convenio que será firmado por ambas partes: el organismo financiador y la UES por medio de su representante legal en éste caso el(la) Rector(a), además se aprobará por el CSU y ratificará por la AGU.

Art. 15. Todos los fondos asignados a los proyectos tendrán como responsable principal al coordinador del mismo, luego el tesorero, en quien se delegará la responsabilidad y transparencia del manejo de los recursos financieros.

Art. 16. los Decanos en las facultades y Vicerrectoría Administrativa en oficinas centrales, establecerán quien será la persona responsable de administrar los expedientes de los proyectos; de acuerdo a los manuales de descripción de puestos.

## CAPITULO II

### NORMAS RELATIVAS A LA VALORACIÓN DE RIESGOS

#### **Definición de Objetivos Institucionales. Artículo 14 de las NTCI.**

Art. 17. Los objetivos deben de incluir declaraciones generales de lo que se desea llevar a cabo, respetando las disposiciones aplicables según los lineamientos requeridos por los organismos financiadores y por los encargados de orientar dicha gestión.

Art. 18. Los proyectos deberán contribuir y profundizar en la realización de los fines de la Universidad como son: conocimiento de la realidad nacional, fortalecimiento de la capacidad, al proporcionar saber, experiencia, bibliografía etc., de acuerdo a la misión y visión que permitan el desarrollo de la misma; Las cuales se encuentran descritas en el Plan Anual de Trabajo en concordancia con el Plan Estratégico Institucional.

#### **Planificación Participativa. Artículo 15 de las NTCI.**

Art. 19. El Plan de Trabajo debe ser presentado al mismo tiempo que se solicita la aprobación del proyecto, para su revisión y evaluación, por las autoridades competentes.

**Identificación de Riesgo. Artículo 16 de las NTCI.**

Art. 20. Los contratos o convenios que se firmen entre la UES y el ente financiador, no podrá contener cláusulas que contravengan a la autonomía que le otorga la Constitución de la República.

Art. 21. Los proyectos deberán establecer sus necesidades de materiales y equipo necesario dentro del Plan de Trabajo, estas compras por su grado de urgencia, porque su duración es limitada, podrán hacerse por medio de libre gestión por parte de la facultad a la que pertenezca; tomando en cuenta los requisitos y lineamientos establecidos por el artículo 40 de la LACAP, de lo contrario se realizará por otra modalidad de compra a través de la UACI, la cual deberá poseer un proceso definido y exclusivo, que agilice y permita obtener los bienes y servicios de forma oportuna.

Esto se aplicara siempre y cuando no contradiga lo estipulado en un convenio o contrato, firmado con un organismo internacional o el Estado, según el artículo 4 de la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública (LACAP).

Art. 22. Cada uno de los proyectos deberá contar con un contrato o convenio que respalde y estipule su ejecución legal dentro de

la UES, el cual tendrá que ser firmado por el(la) rector(a) como máxima autoridad y contener las especificaciones necesarias para su desarrollo.

**Análisis de Riesgos Identificados. Artículo 17 de las NTCI.**

Art. 23. Para que lo estipulado en un contrato o convenio garantice y no contravenga con los intereses de la Universidad y se verifique que las disposiciones puedan llevarse a cabo, todo documento deberá ser revisado antes de su aprobación por la fiscalía general de la UES, dejando constancia de dicho procedimiento.

Art. 24. Los proyectos podrán prorrogar su periodo de duración, de no estar estipulado lo contrario en el contrato o convenio, previa evaluación y aval del ente financiador o de la jefatura de la unidad a la que pertenece.

Al extenderse la ejecución del proyecto, deberá modificar las cláusulas relativas establecidas en el contrato o convenio, si existía un período determinado en el mismo.

Sin embargo, para ello deberá justificarse claramente; según las razones siguientes: falta de fondos, necesidad de más

beneficiarios o por cualquier causa inherente o de fuerza mayor que obstaculizó y amplió la ejecución de este.

Art. 25. El formulador del proyecto coordinará sus actividades, de manera que estas no interfieran con sus labores académicas o administrativas corrientes dentro de la facultad o unidad a la que pertenece; de lo contrario deberá solicitar el permiso correspondiente según la ley orgánica de la UES.

Art. 26. El financiamiento y administración de recursos para la ejecución de proyectos, será exclusivamente para la realización de los mismos, y no se utilizarán para otros fines.

### **CAPITULO III**

#### **NORMAS RELATIVAS A ACTIVIDADES DE CONTROL**

**Documentación, Actualización y Divulgación de Políticas y Procedimientos. Artículo 19 de las NTCI.**

Art. 27. las unidades ejecutoras deberán contar con políticas y manuales que guíen el desarrollo de los proyectos, para que estos puedan ser ejecutados de una forma eficiente, eficaz y económica.

Art. 28. Los proyectos deberán estar centrados en un departamento dentro de cada facultad, el cual estará representado por el coordinador general, que deberá promover y disponer su organización.

Art. 29. El Consejo de Investigación Científica (CIC) notificara a las facultades y unidades los plazos y requisitos que deberán cumplir los investigadores para presentar la propuesta del proyecto que desea ejecutar.

Art. 30. Las facultades o unidades ejecutoras de proyectos proporcionarán los lineamientos necesarios que deberán cumplir los coordinadores al presentar el plan de trabajo, para llevar a cabo las actividades programadas en el mismo; de acuerdo a objetivos y metas.

Art. 31. Cada proyecto que se ejecute dentro de la UES, deberá contar con un plan de trabajo en el que quedará evidenciado su propuesta y tendrá que contener como mínimo:

- a) identificación de una problemática
- b) posibles soluciones a la problemática
- c) la elección de la mejor alternativa
- d) objetivos, metas
- e) presupuesto

f) cronograma de actividades y Personal necesario para desarrollarlas.

Cuando estos sean presentados al Consejo de Investigación Científica deberán cumplir con los lineamientos establecidos por el mismo, de la misma forma cuando se refieran a construcción y mantenimiento deberá incorporarse los requisitos que la Unidad de Desarrollo Físico exija.

**Actividades de Control. Artículo 20 de las NTCI.**

Art. 32. Los coordinadores de proyectos, tal como se menciona en el plan de trabajo, deberán presentar al jefe inmediato (coordinador general) informes del avance físico y financiero del proyecto, incluyendo ejecución de gastos según el presupuesto así como un breve resumen del desarrollo del mismo.

De manera que se pueda medir la efectividad en la realización de las actividades y de la obra, para determinar oportunamente las acciones que se tomaran cuando lo programado no sea igual a lo ejecutado y no se realice en el tiempo estipulado según el respectivo plan de trabajo.

Art. 33. Con el objetivo de garantizar la transparencia en el manejo de los fondos y evitar discrepancias en los informes enviados a los organismos e instituciones financiadores, es

obligación de los coordinadores u administradores de proyectos proporcionar cualquier información requerida por la unidad de Auditoria Interna, Corte de Cuentas de la República y despachos de auditoria externa contratados por la Universidad, en cumplimiento al artículo 45(Acceso Irrestricto) de la Ley de la Corte de Cuentas de la Republica.

Todo ello, sin dejar de lado las atribuciones fiscalizadoras, por parte de los entes donantes o financiadores.

**Definición de Políticas y Procedimientos Sobre Diseño y Uso de Documentos y Registros. Artículo 23 de las NTCI.**

Art. 34.Cada facultad o unidad, establecerá dentro de sus políticas o procedimientos la obligación de llevar en forma ordenada, un archivo o expediente por cada proyecto, que le posibilite el manejo de la información desde su inicio, aprobación hasta su liquidación.

Art. 35.Según lo estipulado en el articulo anterior, el expediente de cada proyecto deberá contener como mínimo lo siguiente:

- a) Acuerdo de Autorización
- b) Plan de Trabajo debidamente autorizado
- c) Convenios o contratos debidamente firmados y ratificados
- d) Inventario de Bienes y formularios M1 que le corresponden

- e) Informes financieros o de metas, por medio de una bitácora de supervisión y de ejecución
- f) Informes sobre Evaluaciones realizadas, ya sea por los ejecutores, autoridades o auditoria interna y externa
- g) Documentos que respaldan los registros contables en la Unidad Financiera, como Comprobante de Egreso Fiscal con su respectiva documentación de soporte
- h) Acta de Recepción de entrega de la obra o finalización del proyecto
- i) Otros que considere necesarios, que respalden operaciones importantes ejecutadas durante el desarrollo del proyecto.

Art. 36. Durante la ejecución de los proyectos se podrán efectuar varias liquidaciones financieras y operativas, según exijan los organismos donantes de acuerdo a lo establecido en el convenio o contrato, sobre los logros obtenidos en el desarrollo de estos, así como de la utilización de los fondos a la fecha; sin perjuicio de la responsabilidad de los coordinadores, de efectuarla al finalizar cada periodo fiscal y al término del mismo e informar a las autoridades correspondientes.

Art. 37. La documentación que respalde las transacciones realizadas durante la ejecución del proyecto, se deberá mantener

archivada en original, en un lugar adecuado y seguro, cumpliendo los siguientes requisitos: suficiente y competente, ser veraz, exacta, oportuna; permitiendo además el seguimiento y verificación, a priori o posteriori del desarrollo de las operaciones, asimismo que demuestre, justifique e identifique la naturaleza, finalidad y resultado de las mismas

Esta información deberá conservarse debidamente ordenada y referenciada como mínimo por un período de cinco años y los registros contables durante diez años.

**Definición de Políticas y Procedimientos Sobre Activos. Artículo 22 de las NTCI.**

Art. 38. Cada facultad deberá llevar un control de los bienes adquiridos para la ejecución de proyectos, por medio del formulario M1 en el cual se le asignará un código así como también la fuente de financiamiento; asignando a un responsable de su custodia y controlando además, el uso y empleo de las medidas para el resguardo adecuado de los mismos.

Art. 39. Todo proyecto que utilice sus bienes fuera de la unidad o facultad a la que fueron asignados, deberá llevar el coordinador un control de los mismos, a través de un registro que muestre lo siguiente: el nombre de la persona responsable

del bien, firma, lugar en el que será utilizado, misión oficial que cumplirá, fecha de entregado y recibido.

Art. 40. Todos los bienes adquiridos durante la ejecución de proyectos pasaran a uso y responsabilidad de la facultad respectiva cuando este finalice.

#### **CAPITULO IV**

##### **NORMAS RELATIVAS A INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

**Proceso de Identificación, Registro y Recuperación de la Información. Artículo 30 de las NTCI.**

Art. 41. Será responsabilidad de cada coordinador de proyecto que al término de la ejecución y logrado los objetivos del mismo, por lo cual deberá mostrar oportunamente a las autoridades respectivas un informe sobre el cumplimiento de objetivos y metas plasmadas en el plan de trabajo, para verificar si se desempeñaron en un 100% tanto cualitativa como financieramente; por lo que se presentará toda la información que genere respecto a sus transacciones, para ser consolidada en la Unidad Financiera Institucional (UFI).

**CAPITULO V****NORMAS RELATIVAS AL MONITOREO****Monitoreo Mediante Auto Evaluación del Sistema de Control Interno. Artículo 35 de las NTCI.**

Art. 42. Cada facultad o unidad, establecerá un sistema de control interno que permita lograr la eficiencia, efectividad y economía de las operaciones que se realicen en los proyectos.

Art. 43. Los coordinadores deben monitorear la eficiente aplicación del control interno, por lo tanto son estos los responsables de aplicar las medidas adecuadas y pertinentes del mismo, previo, en el transcurso y posterior a la ejecución de las actividades financieras u operativas.

**Monitoreo Sobre la Marcha. Artículo 34 de las NTCI.**

Art. 44. Periódicamente se revisara el avance y cumplimiento de los objetivos y metas lo cual será divulgado por los coordinadores de proyectos correspondientes y presentado a Junta Directiva de la facultad a la que corresponda.

Art. 45. La duración de cada proyecto dependerá del cronograma presentado dentro del plan de trabajo o como se haya acordado con la unidad o ente financiador.

Art. 46. Los coordinadores serán los responsables de evaluar frecuentemente que se estén cumpliendo los objetivos y metas establecidas en el Plan de trabajo.

Art. 47. Por otra parte velaran por el cumplimiento de las normativas técnicas y legales, así como que los desembolsos correspondientes se estén realizando según el presupuesto programado en el Plan de Trabajo.

Art. 48. Auditoria Interna podrá asesorar a los administradores de proyectos, durante la ejecución de éstos, así como avaluar que se empleen las medidas mínimas de Control Interno.

## GLOSARIO

**Actividad de control:** Son las políticas y procedimientos que permiten obtener una seguridad razonable del cumplimiento de las directrices administrativas. Tales actividades ayudan a asegurar que se están tomando las acciones necesarias para enfrentar los factores de riesgos implicados en el logro de los objetivos de la entidad.

**Administración :** Es un término genérico que se usa para definir a la persona o conjunto de personas que tienen autoridad y responsabilidad para planificar, dirigir y controlar los recursos de una entidad. En este sentido, la Administración incluye a la AGU como máxima autoridad, el CSU, Rector(a) y a los demás servidores públicos a los que se les han delegado dichas funciones.

**AGU:** Asamblea General Universitaria.

**Ambiente de Control:** establece el fundamento de la institución, para influir la práctica del control en sus servidores. Es la base de los otros componentes del control interno, proporcionando los elementos necesarios para permitir el

desarrollo de una actitud positiva y de apoyo para el control interno y para una gestión escrupulosa.

**Aprobación:** Implica que un nivel apropiado ha verificado y validado que la actividad o transacción está de acuerdo con las políticas y procedimientos establecidos.

**Auditoria externa:** Una auditoria llevada a cabo por la Corte de Cuentas de la republica o las Firmas Privadas de conformidad con el Art. 39 de la ley de dicha institución, siendo el propósito dar una opinión o un informe sobre las cuentas de los estados financieros, la regularidad y legalidad de las operaciones, y/o el manejo financiero.

**Auditoria interna:** unidad con dependencia directa de la máxima autoridad, que efectúa exámenes de las operaciones, actividades y programas de la Universidad

**Auditoria:** Revisión de las actividades de una organización y de las operaciones para asegurar que éstas están siendo ejecutadas o funcionando de acuerdo con los objetivos, el presupuesto, las reglas y normas. El objetivo de esta revisión es identificar, en intervalos regulares, desviaciones que pudieran necesitar una acción correctiva.

**CIC:** Consejo de Investigación Científica

**Componente de control interno:** Uno de los cinco elementos del control interno. Los componentes del control interno de una entidad son: ambiente de control, valoración de riesgos, actividades de control, información y comunicación y monitoreo.

**Contrato:** Acuerdo entre dos partes donde una se obliga con la otra a través de un documento a cumplir las condiciones que en el mismo se establecen.

**Control interno:** El control interno es un proceso integrado que afecta a la gerencia y al personal de la entidad y está diseñado para dar seguridad razonable de que en la búsqueda de su misión, los siguientes objetivos generales serán conseguidos: ejecutar las operaciones de forma ordenada, ética, económica, eficiente y efectiva, cumpliendo con las obligaciones de contabilidad y todas las leyes aplicables, así como las regulaciones y la salvaguarda de los recursos contra la pérdida.

**Convenios:** es el documento por medio del cual se acuerda entre el Estado y la parte interesada a desarrollar el proyecto.

**COSO:** Comité de organizaciones patrocinadas, un grupo de varias organizaciones de contabilidad. En 1992 publicó un estudio

significativo sobre el control interno llamado Control Interno-un marco integrado. El informe es muchas veces llamado Informe COSO.

**CSU** : Consejo Superior Universitario.

**Decano:** es el máximo funcionario ejecutivo a nivel de la Facultad que la dirige y la representa.

**Desarrollo Físico:** unidad que ejecuta proyectos de infraestructura, mantenimiento y equipamiento, dentro de la UES.

**Documentación:** La documentación de la estructura de control interno es la prueba material y escrita de los componentes del proceso de control interno que incluye la identificación de la estructura de una organización, las políticas y las categorías operacionales, los objetivos relacionados y las actividades de control.

**Efectividad:** El grado al que los objetivos son logrados, y la relación entre el impacto deseado y el impacto verdadero que recibe la entidad.

**Eficiencia:** Utilización de los recursos financieros, humanos y materiales de manera que se puedan maximizar las salidas por un determinado número de recursos, o minimizar los recursos invertidos para determinada cantidad y calidad de salidas.

**Facultad:** es una unidad básica académica de la Universidad de El Salvador, que tiene por fin la formación de profesionales con los fundamentos en diferentes disciplinas a nivel de grado y post grados de educación superior, en diferentes áreas del conocimiento; sus fundamentos serán científicos, técnicos y humanísticos para desempeñar las funciones que les correspondan en al sociedad.

**Formulario M1:** consiste en un documento que emite la unidad de activo fijo, en donde se estable a que unidad se asigna el o los bienes, el responsable, así como las especificaciones técnicas y codificación que le corresponden al mismo.

**Información y comunicación:** Deben establecerse los procesos para que la administración activa pueda identificar, registrar y comunicar información, relacionada con actividades y eventos internos y externos relevantes para la organización.

**LACAP:** Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública.

**Libre Gestión:** es el procedimiento por el que las instituciones adquieren bienes o servicios relativos a sus necesidades ordinarias, disponibles al público en almacenes, fabricas o centros comerciales, nacionales o internacionales.

También se aplicará este procedimiento a la contratación de obras y de consultores individuales cuyo valor no exceda de ochenta(80) salarios mínimos urbanos.

**Licitación Pública:** es el procedimiento por cuyo medio se promueve competencia, invitando públicamente a todas las personas naturales o jurídicas interesadas en proporcionar obras, bienes y servicios que no fueren los de Consultoria.

**Monitoreo:** son actividades que se realizan para valorar la calidad del funcionamiento del sistema de control interno en el tiempo y asegurar que los resultados de las auditorias y de otras revisiones se atiendan con prontitud.

**Plan de Acción:** Documento que prepara las unidades ejecutoras para describir el titulo del proyecto, la organización, la justificación económica y social del proyecto; logros alcanzados

en años anteriores, objetivos, estrategias y actividades relevantes; población objetivo, resultado esperado o indicadores de progreso, insumos requeridos anualmente para la ejecución del proyecto y la relación del proyecto con otros similares.

Este plan de acción es especificar los lineamientos bajo los cuales se llevara a cabo la ejecución y desarrollo de los proyectos y son los administradores y ejecutores responsables los encargados de realizar cada plan de trabajo dentro de las facultades y unidades que los ejecutan, esto con el propósito de pedir autorización y financiamiento para la realización del mismo a su vez esta función se convierte en la primera parte documentada del proceso que estos siguen en la UES.

**Presupuesto:** Cuantitativamente, es la expresión financiera de un programa de medidas planificadas para un determinado período. El presupuesto se diseña con una visión de planificar operaciones futuras y de hacer revisiones ex post sobre los resultados obtenidos.

**Proyecto:** es un conjunto de actividades que intentan cumplir una finalidad especificada, con suficiente relevancia para resultar de interés a la dirección.

**Riesgo:** La posibilidad de que ocurra un evento adverso que afecte el logro de los objetivos.

**Segregación (o separación) de funciones:** Para reducir el riesgo de error, desperdicios, acciones equivocadas y el riesgo que conlleva no detectar estos problemas, un solo individuo o equipo no deben controlar todas las fases clave (autorización, procesamiento, archivo y revisión) de una transacción o evento.

**Sistema de control:** Serie de acciones que se consideran que forman parte del sistema de control interno y que se refiere a la realización de los fines contables de la entidad. Esto incluye el cumplimiento de las políticas y de los procedimientos contables y financieros, la salvaguarda de los recursos de la entidad y la preparación de informes fiables

**UACI:** Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional

**UFI:** Unidad Financiera Institucional

**Valoración del Riesgo:** es la identificación y análisis de los riesgos relevantes para el logro de los objetivos formando una base para la determinación de cómo deben administrarse los riesgos.

## **CAPITULO IV**

### **4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Es importante, que los proyectos posean medidas de control para que logren sus objetivos, por tanto, es urgente que en estos momentos que han adquirido relevancia dentro de las actividades de la Universidad, se tomen las disposiciones necesarias para que se ejecuten de una forma eficiente, eficaz y económica.

Por tanto luego, de haber analizado la problemática existente dentro de las actividades que ejecutan los proyectos se llegaron a las siguientes conclusiones:

#### **4.1 CONCLUSIONES**

- En la mayoría de las facultades no se cuenta con una unidad encargada de proyectos ejecutados en las mismas, y las que poseen dicha unidad no tienen conocimiento de todos estos, siendo operados de forma descentralizada, por lo que su manejo es solo responsabilidad de los coordinadores.

Los que operan de forma centralizada son los:

1. De mantenimiento e infraestructura por medio de Desarrollo físico.
2. Algunos de investigación científica, en el Consejo de Investigaciones Científicas.

Por lo que se identifica que no existe uniformidad en los procesos de ejecución de los mismos.

- Los fondos asignados por la Universidad para el área de proyectos, son en algunas ocasiones recortados o disminuidos, debido a la decisión de las autoridades de utilizarse para cubrir otras necesidades; lo que dificulta el cumplimiento de los objetivos establecidos. Es por ello que se recurre a la búsqueda de financiamiento externo de organismos internacionales y entidades públicas.
- La burocracia y la inexistencia de procesos definidos exclusivamente para el área de proyectos, dentro de las actividades que influyen en el desarrollo de estos son las siguientes: el atraso en la autorización o en el inicio de su ejecución sin la respectiva legalización; adquisición de bienes y servicios que se requieren muchas veces previo a su inicio y no se obtienen de forma oportuna; y demora en las actividades financieras que se realizan para el pago y

registro de las transacciones; todo ello obstaculiza y provoca se amplíe el período de duración.

- El control interno que posee la universidad es deficiente, ya que no todas las facultades y unidades cumplen con las medidas mínimas, a falta de: políticas aprobadas, lineamientos, manuales a seguir, así como controles definidos para cada proceso.
- Los Decanos en su mayoría no poseen un conocimiento de la nueva normativa de control interno enfoque COSO, ya que su especialidad es de acuerdo a la facultad en la que se encuentran, además su período en el cargo es de cinco años.
- El área de proyectos no esta incluida en la Ley Orgánica de la UES; por lo que no se posee un respaldo legal que regule las operaciones y actividades que estos desarrollan.
- Dentro de la Universidad no existe una estructura organizativa autorizada ni actualizada; así como manuales, políticas que guíen y respalden las operaciones que ejecutan los proyectos.

## 4.2 RECOMENDACIONES

- Cada facultad debe crear una unidad, que se encargue de la administración y control de todos los proyectos que se ejecuten en la misma, con el fin de contribuir a desarrollar sus operaciones de forma eficiente.
  
- Para lograr una mejor administración de los proyectos se debe evitar que los fondos asignados a éstos, sean recortados.
  
- La UACI como la UFI, deben asignar personal que trabaje exclusivamente en las actividades que se desarrollan para los proyectos, así como definir procesos que agilicen las operaciones de los mismo.
  
- En cuanto a la autorización es necesario que se establezcan períodos máximos durante los cuales se deberá aprobar los proyectos, una vez presentado el plan de trabajo respectivo.
  
- Es importante que se incluyan controles a los procesos en los proyectos; como en el manejo de fondos, administración y control de sus operaciones por medio de sus expedientes; revisión y verificación del cumplimiento de objetivos y metas

a través de sus evaluaciones y realizar sus compras por la modalidad de libre gestión mientras la LACAP se los permita y cuando no sea posible que la UACI les de tratamiento especial por medio de personal que trabaje exclusivamente para ello.

- Para darle cumplimiento a lo estipulado en el decreto No. 4, de fecha 29/09/04, emitido por la Corte de Cuentas de la República, las autoridades locales deben retomar el diseño de Normas Técnicas de Control Interno específicas que se ofrecen al área de proyectos, revisarlas y hacerlas del conocimiento de todo el personal, a fin de contar con un documento que les permita realizar una gestión más eficiente, efectiva y económica, que garanticen la salvaguarda de sus activos y el cumplimiento de sus objetivos.
- Reformar la Ley Orgánica de la UES; para que en ésta se regule de forma general el surgimiento y el manejo de los proyectos.
- La administración deberá crear políticas y manuales exclusivamente para el manejo de los proyectos; ya que por su naturaleza bastante exclusiva, se deben emplear procedimientos que solamente le aplican a ésta área.

- La coordinación de proyectos debe contar con una estructura organizativa aprobada por la máxima autoridad de la facultad o universidad, la cual para lograr sus objetivos planteados, debe estar conformada por las unidades que considere necesaria, la que se representa en el organigrama y se describen en el manual de funciones, documento que deberá crearse o actualizarse de acuerdo a políticas institucionales.

## **BIBLIOGRAFÍA**

Asamblea Constituyente de El Salvador. Constitución de la República de El Salvador. Decreto N° 38 del 20 de Diciembre de 1983.

Asamblea Legislativa de El Salvador. Ley de la Corte de Cuentas de la República de El Salvador. Decreto N° 438 del 23 de Agosto de 1995.

Asamblea Legislativa de El Salvador. Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado. Decreto N° 516 del 23 de Noviembre de 1995.

Diseño de un Manual de Procedimientos Contables Aplicable a la Administración Financiera de las Facultades en la Universidad de El Salvador. Trabajo de Graduación de la Universidad de El Salvador presentado por: Ester Elizabeth Hernández Guillén, Septiembre de 2000.

Factores y Criterios Empleados en el Sector Gubernamental para la Evaluación de Proyectos de Inversión. Trabajo de Graduación de la Universidad José Simeón Cañas presentado por: Laura Raquel Huevo Rohde, Noviembre de 2003.

Guía emitida por la Fiscalía General de la UES, en  
Noviembre de 2003.

Guía para Realizar Investigaciones Sociales, Raúl Rojas  
Soriano, Octava Edición. Marzo, 2004.

Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la  
Administración Pública, Ministerio de Hacienda, Decreto  
Legislativo No. 868, del 5 de abril del 2000.

Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador, por  
Decreto del 29 de Abril de 1999.

Modelo de Planeación de Auditoria Externa Orientada a  
Proyectos Financiados con Fondos de AID y Canalizados pro la  
SETEFE Aplicable en El Salvador. Trabajo de Graduación de la  
Universidad José Simeón Cañas, Presentado por: Zulma Patricia  
Aguilar Saravia, Diciembre 1999.

Normas Técnicas de Control Interno de la Corte de Cuentas  
de la República, versión 2000.

Normas Técnicas de Control Interno de la Corte de Cuentas de la República por Decreto Legislativo No. 4 del 14 de Septiembre de 2004.

**ANEXOS**

Anexo 1 Cuestionario .....	144
Anexo 2 Guía de Entrevista para Recolectar Información (dirigido a Auditoría Interna) .....	150
Anexo 3 Cuestionario para Recolectar Información .....	154
(Dirigido a Administradores de Proyectos).	

## ANEXO 1.

## CUESTIONARIO

Objetivo: Recopilar Información para la elaboración de instrumentos de control interno en el área de Proyectos dentro de la UES.

INDICACIONES: Señale con una X la respuesta que considere conveniente, y/o conteste claramente.

1. ¿Se encuentran todos los proyectos que ejecuta esta facultad centralizados en alguna persona o departamento?

SI

NO

2. ¿Considera necesaria la creación de una unidad ejecutora de proyectos dentro de la facultad?

SI

NO

3. ¿Qué tipo de proyectos realiza esta facultad o unidad?

a) Investigación Científica

b) Infraestructura

c) Servicios

e) Otros,

especifique \_\_\_\_\_

4. ¿Generalmente cual es el periodo en que se desarrolla un proyecto desde su idea hasta su liquidación?

Hasta 1 año

De 1 a 3 años

Más de 3 años

5. ¿Cuál de los siguientes factores considera de mayor importancia para la ejecución de proyectos?

a) Necesidad de una

b) Adquisición de nuevos

Infraestructura adecuada

conocimientos

c) posibles Beneficiarios

d) todos los anteriores

6. Dentro de las siguientes etapas del proyecto, señale en cuales participa:

- |                              |                          |                 |                          |
|------------------------------|--------------------------|-----------------|--------------------------|
| a) Planeación                | <input type="checkbox"/> | b) Organización | <input type="checkbox"/> |
| c) Ejecución                 | <input type="checkbox"/> | d) Control      | <input type="checkbox"/> |
| e) Evaluación                | <input type="checkbox"/> | f) Liquidación  | <input type="checkbox"/> |
| g) Ninguna de los anteriores | <input type="checkbox"/> |                 |                          |

7. ¿Conoce el proceso para la autorización de proyectos?

Si  NO

Explíquelo: \_\_\_\_\_

---



---

8. De las siguientes opciones enumere del 1 al 4 (considerando el 1 como más importante y así de manera descendente) las fuentes de financiamiento más utilizadas para la ejecución de los proyectos en la facultad.

- |                     |                          |                    |                          |
|---------------------|--------------------------|--------------------|--------------------------|
| a) Fondos propios   | <input type="checkbox"/> | b) Fondos externos | <input type="checkbox"/> |
| c) Autofinanciables | <input type="checkbox"/> | d) Mixtos          | <input type="checkbox"/> |

9. ¿Quién considera usted, que es la autoridad responsable de autorizar los fondos de los proyectos?

- |                |                          |                                   |                          |
|----------------|--------------------------|-----------------------------------|--------------------------|
| a) Coordinador | <input type="checkbox"/> | b) Tesorero de la Institución     | <input type="checkbox"/> |
| c) Rectora     | <input type="checkbox"/> | d) Consejo Superior Universitario | <input type="checkbox"/> |

10. ¿Ante qué autoridad se informa sobre la ejecución y avance de los proyectos?

- |                                   |                          |                         |                          |
|-----------------------------------|--------------------------|-------------------------|--------------------------|
| a) Junta Directiva                | <input type="checkbox"/> | b) Coordinador General  | <input type="checkbox"/> |
| c) Ente financiador               | <input type="checkbox"/> | d) Director de Escuela  | <input type="checkbox"/> |
| e) Consejo Superior Universitario | <input type="checkbox"/> | f) Todos los anteriores | <input type="checkbox"/> |
| g) Ninguno de los anteriores      | <input type="checkbox"/> |                         |                          |

11. ¿Cada cuánto tiempo se informa sobre la ejecución y seguimiento de los proyectos?

- |                  |                          |                                 |                                     |
|------------------|--------------------------|---------------------------------|-------------------------------------|
| a) Mensual       | <input type="checkbox"/> | b) Trimestral                   | <input type="checkbox"/>            |
| c) Semestral     | <input type="checkbox"/> | d) Anual                        | <input checked="" type="checkbox"/> |
| e) Más de un año | <input type="checkbox"/> | f) Cuando finaliza su ejecución | <input type="checkbox"/>            |

12. Considera que los controles son parte integrante de los proyectos?

Si  NO

13. ¿Posee la facultad o unidad un expediente por cada proyecto que se ejecuta?

Si  NO

14. Si su respuesta anterior es positiva señale cuales de los siguientes documentos incluye como parte del expediente del proyecto:

- |  |                          |
|--|--------------------------|
| a) Acuerdo de Autorización   | <input type="checkbox"/> |
| b) Plan de trabajo   | <input type="checkbox"/> |
| c) Convenios o contratos   | <input type="checkbox"/> |
| d) Inventario de Bienes  | <input type="checkbox"/> |
| e) Informes financieros o de metas<br>(bitácora de supervisión y de ejecución) | <input type="checkbox"/> |
| f) Informes sobre Evaluaciones   | <input type="checkbox"/> |
| g) Registros Contables   | <input type="checkbox"/> |
| h) Acta de Recepción   | <input type="checkbox"/> |
| i) Otros,  | <input type="checkbox"/> |

Especifique \_\_\_\_\_

15. ¿Quién es la persona encargada de llevar dicho expediente?

- a) Coordinador  b) Decano   
 c) Director de Escuela  d) Administrador Financiero   
 e) Otros Especifique \_\_\_\_\_

16. ¿Elaboran un plan de trabajo para la ejecución de cada uno de los proyectos?

SI  NO

17. ¿Todos los proyectos que se realizan en la facultad o unidad están respaldados legalmente por un contrato o convenio?

SI  NO

18. ¿De las siguientes medidas de control interno cuáles considera usted que se aplican en la ejecución de los proyectos?

- a) Segregación de Funciones   
 b) Rendimiento de Fianza   
 c) Empleo de firmas Mancomunadas   
 d) Resguardo Adecuado de Bienes   
 e) Autorización Previo a las Operaciones   
 f) Registro Adecuado de Transacciones   
 g) Otros, Especifique \_\_\_\_\_

19. Enumere del uno al seis (considerando el 1 como más importante y así de manera descendente), las siguientes actividades que considera influyen en la eficiencia del manejo actual de los proyectos?

- a) Adquisición de bienes  y servicios   
 b) Autorizaciones

- c) Manejo de fondos  d) Personal Idóneo   
 e) financiamiento  f) Otros,

Especifique \_\_\_\_\_

20. ¿De las siguientes actividades cuales realizan en conjunto con la UFI los Coordinadores de proyectos?

- a) Tramites de pago   
 b) Registro de Operaciones Financieras   
 c) Conciliaciones   
 d) Todas las anteriores

21. ¿Quiénes considera son los asignados de realizar la fase de evaluación?

- a) Ejecutores  b) Coordinadores   
 c) Auditoria Interna  d) Auditoria Externa   
 e) Instituciones u Organismos que otorgan los fondos   
 f) todos los anteriores

22. De los siguientes instrumentos ¿cuales son los más utilizados para verificar el cumplimiento de objetivos y metas de los proyectos?

- a) Seguimiento a planes de trabajo   
 b) Cuestionarios para evaluación del personal   
 c) Entrega de Informes Periódicos   
 d) Otros

Especifique \_\_\_\_\_

23. ¿Se liquidan oportunamente los proyectos?

- SI  NO

24. Si su respuesta anterior fue negativa, ¿Cuál de las siguientes razones inciden para no hacerlo?

- a) Búsqueda de refinanciamiento
- b) Falta de pagos a los proveedores o contratistas
- c) Desconocimiento del proceso de Liquidación
- d) Registro inoportuno de las operaciones
- e) Otras,

especifique \_\_\_\_\_

25. ¿Considera necesaria la creación de una normativa interna para la administración y control interno específicamente en el área de proyectos?

SI

NO

Porque? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**ANEXO 2.****GUIA DE ENTREVISTA PARA RECOLECTAR LA INFORMACIÓN****DIRIGIDA A: AUDITORIA INTERNA EN LA UES**

OBJETIVO : Con la presente guía de entrevista se tiene como objetivo conocer los procedimientos de control que utilizan para evaluar el control interno de los proyectos.

1. ¿Organizacionalmente de quien depende el departamento de auditoria interna?.
2. ¿Posee esta unidad un registro de todas los proyectos que actualmente se encuentra ejecutando la UES?.
3. ¿De que manera se informa a esta unidad la creación de nuevos proyectos?.
4. ¿Las personas que se asignan para evaluar los proyectos, tienen la capacidad necesaria para llevar a cabo dicha evaluación?.
5. ¿Se encuentra estructurada una unidad en donde se centralicen todos los proyectos?.
6. ¿por qué es importante la proyección social para la universidad?.
7. ¿Considera importante la centralización de los proyectos?.

8. ¿la auditoria interna cuenta con un programa de evaluación para los proyectos ejecutados en la UES?
9. ¿Existen programas de evaluación por cada tipo de proyectos o se maneja un solo programa?.
10. ¿El programa de evaluación va dirigido a la ejecución del los proyectos o evalúan el control interno?.
11. ¿El programa de evaluación esta dirigido a la administración, ejecución de los proyectos o a ambos?.
12. ¿Qué instrumento les facilita detectar fallas en la administración y desarrollo de los proyectos?.
13. ¿Los instrumentos de evaluación interno aplicados al control interno se encuentran actualizados a la fecha?.
14. ¿Cada cuanto tiempo se evalúan los proyectos que se ejecutan en la universidad?.
15. ¿Cuáles son los objetivos principales planteados por la auditoria para realizar la evaluación del control interno en cuanto a los proyectos?.
16. ¿Qué deficiencias importantes se las mas frecuentes que se encuentran en la evaluación de las preguntas recientemente?.
17. ¿De acuerdo a los resultados obtenidos en las evaluaciones considera adecuado el manejo de los proyectos?.

18. ¿Considera que los procedimientos dentro de los proyectos deban mejorarse?.
19. ¿Aparte de la auditoria interna existe otra unidad encargada de evaluar la ejecución de los proyectos?.
20. ¿El programa de evaluación existente se encuentra en proceso de actualización por la nueva normativa emitida por la Corte de Cuenta para este año?.
21. ¿Dentro de las normas de esta unidad ha considerado la evaluación de control interno en el área de proyectos?.
22. ¿Tiene conocimiento de la elaboración de normas de control interno con informe COSO en el área de proyectos?.
23. ¿Cómo consideran que una facultad se encuentra ejecutando un proyecto?.
24. ¿Se incluye en el plan de trabajo de Auditoria Interna la evaluación del área de proyectos?.
25. ¿Se presenta el periodo establecido al 31 de marzo de cada año, el plan de trabajo a la corte de cuentas?.
26. ¿Qué limitaciones se poseen para evaluar los proyectos?.
27. ¿Tiene conocimiento de que característica poseen los proyectos que ejecuta la universidad?.

28. ¿Considera que es necesario la creación de procedimientos o formas a seguir para la aprobación de proyectos?.

**ANEXO 3.****CUESTIONARIO PARA RECOLECTAR LA INFORMACIÓN****DIRIGIDO: ADMINISTRACION DE LOS PROYECTOS**

1. ¿Qué es para usted un proyecto de inversión?.
2. ¿Qué Elementos Toman en cuenta para aprobar un proyecto?.
3. ¿Cómo consiguen o negocian el financiamiento para estos proyectos?.
4. ¿Qué características poseen los proyectos que ejecuta la universidad?.
5. ¿Por qué es importante la proyección social para la universidad?.
6. ¿Considera que es necesario la creación de procedimientos o formas a seguir para la aprobación de proyectos?.