

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA PARACENTRAL
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS
LICENCIATURA EN CONTADURÍA PÚBLICA



“PROPUESTA DE CONTROL INTERNO, PARA EL ÁREA FINANCIERA DE LA FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA PARACENTRAL DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR, APLICANDO EL REGLAMENTO DE NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL INTERNO EMITIDO POR LA CORTE DE CUENTAS DE LA REPÚBLICA, EN ENERO DE 2018, A IMPLEMENTARSE EN EL AÑO 2020”.

PRESENTADO POR:

SILVIA RAQUEL MARTÍNEZ LOVOS

FÁTIMA ALICIA UMAÑA MUNGUÍA

EMERSON EDENILSON GÁMEZ AGUILAR

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADO(A) EN CONTADURÍA PÚBLICA

COORDINADOR DEL PROCESOS DE GRADUACIÓN

LIC. JOSÉ NOEL ARGUETA IGLESIAS

ASESOR ESPECIALISTA

LIC. OSCAR MACHADO CRUZ

ASESORA METODOLÓGICA

LICDA. MAIRA CAROLINA MOLINA

DICIEMBRE DE 2020

SAN VICENTE, EL SALVADOR, CENTRO AMÉRICA

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

RECTOR: MSC. ROGER ARMANDO ARIAS
VICE-RECTOR ACADEMICO: DR. RAÚL ERNESTO AZCÚNAGA
VICE-RECTOS ADMINISTRATIVO: ING. JUAN ROSA QUINTANILLA
SECRETARIO GENERAL: LI. FRANCISCO ALARCON

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA PARACENTRAL

DECANO ING. ROBERTO ANTONIO DÍAZ FLORES
VICEDECANO MSC. LIC. LUIS ALBERTO MEJÍA ORELLANA
SECRETARIO LIC. CARLOS MARCELO TORRES

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS

JEFE DEL DEPARTAMENTO MSC. LIC. YANIRA YOLANDA GUARDADO JOVEL
ASESOR ESPECIALISTA LIC. OSCAR MACHADO CRUZ
ASESORA METODOLÓGICA MSC. LIC. MAIRA CAROLINA MOLINA

DICIEMBRE DE 2020

SAN VICENTE, EL SALVADOR, CENTRO AMÉRICA

AGRADECIMIENTOS Y DEDICATORIA.

Luego de finalizar un trabajo lleno de dificultades, en donde se plasman las ideas propias enmarcadas en la orientación realizada por cada uno de los docentes involucrados en el proceso, es importante dar mérito con verdadero placer a aquellas personas que han participado para que este trabajo llegue a su fin.

Debo agradecer a Dios, ser supremo que durante el proceso me mostró que su amor y bondad no tiene fin, permitiéndome sonreír ante mis logros y demostrándome que las personas que pone frente a mí son para que mejore como ser humano y crezca en todos los aspectos de mi vida. Gracias por estar presente en esta y todas mis metas profesionales cumplidas.

De una manera especial, a mis padres, quienes han demostrado su apoyo incondicional desde que ni siquiera tengo memoria, y por su eterna motivación en los momentos difíciles del proceso. Me han dado todo lo que soy: mis valores, mis principios, mi empeño y mi perseverancia en conseguir mis metas. Por lo que este logro es de ellos.

A mis hermanas, por sus manifestaciones de afecto y su ayuda absoluta, son una gran bendición de Dios. Muchas gracias por su constante motivación para concluir este proceso.

Quiero expresar también mi agradecimiento a los docentes, coordinadores y asesores del proceso quienes aportan de manera desinteresada su amplio conocimiento y experiencia para alcanzar los objetivos perseguidos. A pesar de que con todos he tenido una excelente relación, debo destacar el caso del Licenciado Wilfredo Escoto, para quien va un agradecimiento especial, por su motivación, aportes de calidad y toda la confianza depositada en mí para lograr este proyecto.

Ha sido un proceso largo y duro, donde el objetivo fijado era lograr la culminación del trabajo, y en algunas ocasiones eso hace olvidar la importancia del contacto humano; sin embargo, debo agradecer a mis compañeros de grupo por su aporte en el proceso y en el logro del objetivo principal.

Finalmente, a mí, por haber asumido el reto con valentía y dedicación, que me permitió crecer y estar donde estoy.

Silvia Martínez.

Este trabajo de graduación va dedicado a Dios Todopoderoso y a mi madre, Melvi Olivia Gámez Aguilar, a DIOS por haberme dado la inteligencia y las fuerzas necesarias para lograr esta meta, y a mi madre, por su esfuerzo, apoyo y animo incondicional que me brindo en todos estos años de carrera. Agradezco también a mis amigos, compañeros, profesores, familiares y cualquier otra persona que en algún momento me halla brindado palabras de ánimo diciendo que si lo podía lograr.

Emerson Gámez.

ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS	vii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	viii
INTRODUCCIÓN	9
CAPITULO I – Antecedentes, Marco Teórico y Normativo.....	10
1.1. Antecedentes	10
1.1.1. Antecedentes de la Corte de Cuentas.	10
1.1.2. Antecedentes de la Universidad de El Salvador.....	12
1.1.3. Antecedentes del Control Interno Aplicado a las Instituciones Gubernamentales.	14
1.1.4. Antecedentes del Control Interno Aplicable a la Universidad de El Salvador.....	16
1.2. Marco Teórico	18
1.2.1. Corte de Cuentas de la República.....	18
1.2.2. Universidad de El Salvador	27
1.2.3. Control interno tradicional.....	32
1.2.4. Control interno contemporáneo	37
1.2.5. Informe COSO III – Marco de Control Interno Integrado.	42
1.3. Marco Regulatorio.....	79
1.3.1. Disposiciones Legales Aplicables	79
1.3.2. Normativa aplicable.....	81
2. CAPITULO II - Metodología	84
2.1. Método de investigación	84
2.2. Tipos de investigación.....	85
2.3. Operacionalización de los objetivos.....	86
2.4. Población y universo de la investigación	91
2.5. Unidades de análisis de la investigación	91

2.6.	Técnicas para recabar la información.....	91
2.7.	Procesamiento de la información	92
2.8.	Análisis de la información.....	92
2.9.	Presentación de la información	93
3.	CAPITULO III – Análisis de Resultados y Situación Actual.....	94
4.	CAPITULO IV – Plan de Intervención y Propuesta.....	109
4.1.	Plan de Intervención.....	109
4.2.	Propuesta	110
4.2.1.	Entorno de Control	110
4.2.2.	Evaluación de Riesgos.....	137
4.2.3.	Actividades de control	154
	ABREVIATURAS UTILIZADAS.....	216
	REFERENCIAS.....	217

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Principios y Valores de la Corte de Cuentas de la República</i>	18
Tabla 2. <i>Ejemplos de Fuentes Internas y Externas de Datos</i>	69
Tabla 3. <i>Operacionalización del Objetivo Específico 1</i>	86
Tabla 4. <i>Operacionalización del Objetivo Específico 2</i>	89
Tabla 5. <i>Operacionalización del Objetivo Específico 3</i>	90

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Dependencias de la Presidencia de la CCR	22
<i>Figura 2.</i> Dependencias de la Unidad de Asesoría.....	22
<i>Figura 3.</i> Dependencias del Área Administrativa	23
<i>Figura 4.</i> Dependencias de la Unidad de Auditoría Interna	24
<i>Figura 5.</i> Organigrama Institucional de la UES.	29
<i>Figura 6.</i> Dependencias de la Unidad Financiera Institucional de la UES	32
<i>Figura 7.</i> COSO I, II, 2013 y 2017 y sus Componentes.....	41

INTRODUCCIÓN

La aplicación del control interno es necesaria para las distintas entidades del Sector Público, con el propósito de cumplir metas, objetivos y lograr la reducción del riesgo que pueda impedir su cumplimiento.

La Universidad de El Salvador cuenta con las Normas Técnicas de Control Interno Específicas emitidas según Decreto No. 1, Publicado en el Diario Oficial N° 107, Tomo 375, del 13 de junio del año 2007, que fueron evaluadas por la Corte de Cuentas de la República, quien fiscaliza la administración pública. Por tanto, es necesario evaluar si las Normas Técnicas de Control Interno están conforme a los requerimientos legales y si éstas responden a los riesgos que conllevan las actividades desarrolladas; por ello, el presente plan de investigación contiene el planteamiento del problema, detallando su evolución a lo largo del tiempo, las unidades de análisis y viabilidad, siendo esto el insumo para la justificación del problema, estableciendo así los objetivos perseguidos en la investigación. Por tal razón, es preciso conocer los elementos que inciden en el tema, detallando en el marco teórico, a la Corte de Cuentas de la República como entidad fiscalizadora en su doble aspecto administrativo y jurisdiccional, atribuciones y funciones, funcionamiento, jurisdicción, competencia, régimen administrativo; además, el Sistema Nacional del Control y Auditoría de la Gestión Pública. Por otra parte, la Universidad de El Salvador como objeto de investigación se desglosa su constitución interna y funcionamiento por medio de los Organismos de Gobierno, puntualizando las unidades con las que cuenta para la administración de sus recursos, especificando sus atribuciones e implicaciones en el marco legal de acuerdo con la legislación nacional y universitaria, las especificaciones del control interno tradicional y contemporáneo.

Finalmente, se especifica cómo se llevará a cabo la investigación, estableciendo la metodología para desarrollar un proceso ordenado y correlacionado, definiendo la operacionalización de variables, unidades de análisis, técnicas para recabar la información, su procesamiento y análisis; además, se detallan fechas relevantes a fin de desarrollar una investigación disciplinada hasta la presentación de la propuesta de solución.

CAPITULO I – Antecedentes, Marco Teórico y Normativo

1.1. Antecedentes

1.1.1. Antecedentes de la Corte de Cuentas.

El Salvador como estado independiente, siempre ha mantenido principios reguladores de la hacienda pública; sin embargo, fue en la constitución del año 1872 que reconoce al Tribunal Superior y Contaduría Mayor de Cuentas, organismos que habían sido creados bajo reglamento del Poder Ejecutivo de fecha 31 de agosto de 1832. El reconocimiento constitucional de los organismos antes mencionados establece, “Para la administración de los fondos públicos habrá una sola Tesorería general, recaudadora y pagadora, y un Tribunal superior o Contaduría Mayor de Cuentas, que glosará todas las de los que administren intereses del erario público” (Art. 117, Constitución de la República 1872)

Estos organismos eran los encargados de controlar todas las cuentas de los que usan recursos públicos, y hasta el año 1901 mediante decreto legislativo de fecha 27 de mayo del mismo año, obtuvieron la categoría de ente independiente del Poder Ejecutivo, independencia reafirmada con la emisión de la Ley Orgánica del Tribunal de Cuentas en al año de 1919, que en el Artículo 3 estableció al Tribunal como ente rector del sistema de control, que tenía como función, fiscalizar los fondos, bienes y recursos administrados por los poderes del Estado; además, era el encargado de realizar el control financiero, de gestión y resultados, fundados en la eficacia, eficiencia, economía, equidad, veracidad y legalidad; también le correspondía el control de los activos, pasivos y patrimonio del Estado.

Es importante recalcar la importancia que el Estado salvadoreño ha dado al control de los recursos públicos, creando instituciones independientes encargadas de fiscalizar a instituciones que perciban fondos del Estado.

Como resultado del crecimiento del Estado salvadoreño en el año 1928, contrataron la firma inglesa Layton Bennett, con el propósito de estudiar reformas que ayudaran a la implementación de un sistema de contabilidad de control, en respuesta a las recomendaciones formuladas por la firma, en el año 1929 crearon la Auditoría General de Hacienda, ente anexo al Ministerio de Hacienda, haciéndose necesaria la creación de la Ley de Auditoría General de la República.

Lo anterior benefició al sistema fiscalizador, ya que el control que ejercía la auditoría general de tipo administrativa facilitó el control jurisdiccional a cargo del Tribunal Superior de Cuentas, dando como resultado una mejor administración fiscal.

Tiempo después, el gobierno creó una comisión responsable de realizar nuevas reformas a la administración financiera del Estado, teniendo como objetivo, proponer disposiciones que fueran convenientes para mejorar el control de los fondos del Estado. Esta comisión propuso la creación de una Contraloría y Auditoría General, en adopción al modelo inglés; o la creación de una Corte de Cuentas, que englobaría las funciones de los tres organismos que hasta la fecha se encontraban trabajando en armonía para el buen control y fiscalización de la Hacienda Pública, esto en adopción al modelo francés. Por lo que toma a bien la creación de un ente denominado Corte de Cuentas de la República.

Establecido en la Carta Magna de 1939 el control gubernamental confiado a la Corte de Cuentas (Ente creado con la fusión del Tribunal Superior de Cuentas, la Contraloría Mayor y la Auditoría General de Hacienda), la cual expresaba, “la fiscalización técnico legal de la Hacienda Pública en general, y de la ejecución del presupuesto en particular, estará a cargo de un organismo independiente del Poder Ejecutivo, que se denominará Corte de Cuentas de la República” (Art. 158, Constitución de la República 1939).

Ese mismo año fue creada la Ley de la Corte de Cuentas de la República (Ley que en adelante podrá denominarse Ley de la Corte), atribuyéndosele las distintas responsabilidades que debería ejecutar.

Dentro de las facultades que la constitución vigente le confiere a la Corte de Cuentas en el Artículo 195, Numeral 4, está:

“Fiscalizar la gestión económica de las Instituciones y empresas estatales de carácter autónomo y de las entidades que se costeen con fondos del Erario o que reciban subvención o subsidio del mismo”

Expresa también que la fiscalización de la Hacienda Pública en general sigue a cargo de la Corte de Cuentas de la República, teniendo entre sus atribuciones según la Ley de la Corte, en el artículo 5, numeral 2, literal a), lo siguiente:

“Dictar las políticas, normas técnicas y demás disposiciones para: a) La práctica del control interno”

Prácticas de obligatorio cumplimiento para las instituciones que usan fondos públicos, entre ellas la Universidad de El Salvador.

1.1.2. Antecedentes de la Universidad de El Salvador.

1.1.2.1. Universidad de El Salvador.

La Universidad de El Salvador fue fundada el 16 de febrero de 1841, iniciando actividades en 1843, creada mediante decreto emitido por la Asamblea Constituyente, siendo el jefe de sección encargado del Ministerio de Relaciones y Gobernación que le correspondió ejecutar lo ordenando en el decreto, disponiendo de la impresión, publicación y circulación del mismo.

Estableciéndose en la Carta Magna de 1950, la autonomía de la Universidad de El Salvador con carácter constitucional, mencionándose específicamente en el Artículo 205, vigente aún en la Constitución de 1983, donde literalmente se establece que “La Universidad de El Salvador gozará de autonomía en los aspectos docente, administrativo y económica,...Se consignarán anualmente en el Presupuesto del Estado las partidas destinadas al sostenimiento de las universidades estatales y las necesarias para asegurar y acrecentar su patrimonio” (Art. 61, Inc. 1 y 2. Constitución de la República 1983).

La Universidad de El Salvador ha evolucionado a lo largo del tiempo, en la actualidad, está conformada por doce facultades, de las cuales nueve están ubicadas en el campus central de San Salvador y tres son multidisciplinarias, ubicadas en las ciudades de Santa Ana, San Vicente y San Miguel, manteniéndose como la única universidad estatal del país y desempeñando un papel protagónico en la sociedad, en el ámbito social, económico y político, a través de sus funciones básicas que son la docencia, investigación y proyección social por medio de la educación superior.

“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” (Mejía Escobar, Ana Marcela; Mejía Escobar, Ana Miriam; Trabajo de Grado; 2006, p.3)

Es hasta el año 1999 que la Asamblea Legislativa por Decreto N° 597 publicado en el Diario Oficial N° 96, Tomo N° 343, de fecha 25 de mayo de 1999, aprueba la Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador (en adelante Ley Orgánica), estipulando en el artículo 76 que “estará sujeta al control fiscal de la Corte de Cuentas de la República, quien actuará con base en su propia Ley, a la Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador y las demás leyes aplicables”

1.1.2.2. Facultad Multidisciplinaria Paracentral.

En el año 1989, en la ciudad de San Vicente, se funda El Centro Regional Universitario Paracentral, según acuerdo No. 67-87-89-5.2 del Consejo Superior Universitario, transformándose en Facultad Multidisciplinaria Paracentral por Acuerdo No. 39-91-95-IX, de fecha 4 de junio de 1992; conformada en la actualidad por la Unidad de Investigación; Unidad de Proyección Social; Departamentos Académicos subdivididos en Ciencias de la Educación, Ciencias Económicas, Agronomía e Informática; Unidad de Postgrado; Servicios de Apoyo a la Docencia y Servicios Administrativos de apoyo a la función docente, la cual se subdivide en Recursos Humanos, Mantenimiento y Servicios Generales y Administración Financiera.

1.1.3. Antecedentes del Control Interno Aplicado a las Instituciones Gubernamentales.

El término “institución gubernamental” explica aquellas entidades que de alguna manera son dependencias o están vinculadas con el gobierno o la administración de un Estado.

Las instituciones públicas del Estado salvadoreño que reciben recursos públicos para su funcionamiento deberán ejecutar sus actividades o funciones haciendo uso de estos, con legalidad, eficiencia, eficacia y economía. Por tanto, es necesario contar con un sistema de control interno efectivo. El ente rector del Control Interno es la Corte de Cuentas de la República, que en octubre de 1989 emite las primeras Normas Técnicas de Control Interno; estas normas eran de aplicación para todas las entidades del sector público, sin tomar en consideración las distintas actividades que cada organismo realizaba dependiendo de los fines que persigue o el objetivo de la creación.

En el año 1993 mediante Decreto N° 1 publicado en el Diario Oficial N° 182, Tomo N° 320, de fecha 30 de junio de 1993, la Corte de Cuentas emitió la primera actualización a las Normas Técnicas de Control Interno del año 1989, donde estableció dentro de sus considerandos los siguientes:

Considerando II “... que las normas emitidas por la Corte de Cuentas de la República en octubre de 1989 requieren ajustes, necesitando disponer de un nuevo marco actualizado en materia de control, para el diseño de los sistemas administrativos institucionales, y para orientar la preparación de sus disposiciones específicas que conlleven al buen funcionamiento de los sistemas operativos, administrativas y de información general...”

Considerando III “Que es de urgente necesidad emitir un marco normativo en materia de control interno no uniforme a fin de facilitar la evaluación posterior efectiva...”

Por otra parte, en el Artículo 4 de las disposiciones generales del citado decreto establecen que, “Toda entidad pública que así lo requiera emitirá sus propias y específicas normas de Control Interno, conservando la concepción y espíritu de las normas prescritas en este decreto”

Es notable que, las disposiciones antes citadas daban la opción a las entidades públicas para que cada una elaborara sus propias normas de control interno específicas, basándose en las normas técnicas proporcionadas de acuerdo al enfoque de control interno tradicional.

Las Normas Técnicas de Control Interno del año 1993 fueron sustituidas por las emitidas mediante Decreto No. 15, y publicadas en el Diario Oficial No. 21, Tomo 346, de fecha 31 de enero de 2000, donde se seguía dictando a las entidades públicas la opción para elaborar sus propias normas de control interno específicas.

En el año 2004, el Decreto No. 4 de Fecha 14 de septiembre del mismo año, publicado en el D.O. N° 180, Tomo 364 de fecha 29 de septiembre de 2004, dictó la sustitución a las Normas Técnicas de Control Interno del año 2000. Estructuradas considerando estándares internacionales emitidos por el Comité de las Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO), estándar denominado COSO I. Es hasta esta fecha donde exigió que “Con base en las presentes normas, cada Institución elaborará un proyecto de normas específicas para el sistema de control interno, de acuerdo con las necesidades, naturaleza y características particulares, contando con un plazo no mayor de un año, a partir de la vigencia del presente Decreto. El proyecto deberá ser remitido a la Corte de Cuentas a efecto de que sea parte del Reglamento de Normas Técnicas de Control Interno Específicas para cada institución, que emita esta Corte” (Artículo 39, Reglamento de Normas Técnicas de Control Interno del 2004)

En el año 2013 la Comisión Traedway realizó la primera actualización al marco de control interno, siendo en el año 2018, cuando la Corte de Cuentas decidió que el control interno del sector gubernamental debía ser actualizado, y mediante Decreto No. 1 de fecha 16 de enero de 2018; publicado en el D.O. N° 34, Tomo 418 del 19 de febrero de 2018, emite el Reglamento de Normas Técnicas de Control Interno vigente desde el 27 de febrero del mismo año, que sustituye al decretado del 2004. Este Reglamento fue elaborado tomando como marco de referencia el enfoque de control interno COSO 2013. A partir de la entrada en vigencia del Decreto N° 1, las instituciones públicas contaban con un año para la realización de sus Normas Técnicas de Control Interno Especificas, con el objetivo que fueran estructuradas desde una perspectiva de control interno con enfoque COSO 2013; no obstante, las entidades solicitaron prórroga para presentarlas. De ahí, que la Corte emitió el 18 de febrero del 2019 el Decreto N° 1, donde estableció que se ampliase por única vez el plazo para las Normas Técnicas de Control

Interno Especificas para las instituciones del Sector Público, hasta el día 23 de diciembre del 2019.

1.1.4. Antecedentes del Control Interno Aplicable a la Universidad de El

Salvador.

La Universidad de El Salvador, como institución gubernamental, se rige por los lineamientos que para efectos de control interno emita la Corte de Cuentas. Es por ello, que mediante Decreto No. 1, Publicado en el Diario Oficial, Tomo 375, del 13 de junio del año 2007, la Corte de Cuentas emitió las Normas Técnicas de Control Interno Especificas para la Universidad de El Salvador, que se encuentran vigentes desde la fecha de su publicación en el Diario Oficial. Normas que están estructuradas tomando como base el Marco Integrado de Control Interno publicado por la Comisión Treadway, en el año de 1992.

Como se mencionó en los “*Antecedentes del Control Interno aplicado a las Instituciones Gubernamentales*”, en febrero de 2018 la Corte de Cuentas emitió el Reglamento de Normas de Control Interno, donde obliga a todas las instituciones a elaborar sus propias Normas de Control Interno Especificas. La Universidad de El Salvador está en la obligación de crear las referidas normas, que servirán como marco referencial para la administración y control de los recursos humanos, financieros, materiales y técnicos de cada dependencia organizativa o unidad de trabajo.

Enfatizando en los recursos financieros, es la Unidad Financiera Institucional la responsable de coordinar la administración de estos recursos con apoyo de las Áreas Financieras de cada Facultad, quienes deben poseer procedimientos de control, que permitan ejecutar las operaciones con eficiencia y eficacia; proporcionar información oportuna, fiable y transparente; y cumplir con las leyes y regulaciones aplicables.

En Facultad Multidisciplinaria Paracentral se identifican las necesidades siguientes dentro del Área Financiera:

- ✓ Que un marco de referencia para aplicación de toda la Universidad no basta, sino que son necesarios controles específicos para las funciones ejecutadas dentro del área financiera;

- ✓ No cuenta con suficientes políticas y procedimientos de control interno que permitan el uso eficiente de los recursos financieros;
- ✓ Las políticas y procedimientos aplicados no están elaboradas bajo el enfoque de control interno COSO 2013, como lo establece el vigente Reglamento de Normas de Control Interno emitido por la Corte de Cuentas de la República.

El desarrollo del trabajo de investigación se centrará en darle solución a las necesidades identificadas dentro del Área Financiera, dando origen al tema de investigación siguiente:

“PROPUESTA DE CONTROL INTERNO, PARA EL ÁREA FINANCIERA DE LA FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA PARACENTRAL DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR, APLICANDO EL REGLAMENTO DE NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL INTERNO EMITIDO POR LA CORTE DE CUENTAS DE LA REPÚBLICA EN ENERO DE 2018, A IMPLEMENTARSE EN EL AÑO 2020”

1.2. Marco Teórico

1.2.1. Corte de Cuentas de la República

Por mandato constitucional, la Corte de Cuentas de la República es la entidad del estado encargada de “La fiscalización de la Hacienda Pública en general y de la ejecución del Presupuesto en particular” (Art.195 de la Constitución de la República) cumpliendo esta con ser un organismo independiente del Órgano Ejecutivo.

1.2.1.1. Misión, visión, principios y valores.

Misión

“La Corte de Cuentas de la República es la responsable de la fiscalización del uso efectivo y transparente de los recursos públicos, en beneficio de la sociedad salvadoreña” (Plan Operativo de la Corte de Cuentas de la República (CCR), pág. 5, 2018)

Visión

“Ser la Entidad del Estado que desarrolle el proceso de fiscalización a través de estándares internacionales, generando valor, beneficio y credibilidad ante la sociedad salvadoreña” (Op. Cit., pág. 5, 2018)

Principios y Valores

Tabla 1. *Principios y Valores de la Corte de Cuentas de la República.*

Fuente. Plan Operativo Anual de la CCR, pp. 5-6,2018

Principio	Definición del Principio
Responsabilidad Social	Constituye en la práctica la obligación institucional establecida en la Constitución de la República, de fiscalizar el uso de los fondos públicos de manera transparente y generando resultados de beneficio para la sociedad.
Transparencia	La obligación de poner a disposición y facilitar el acceso a los ciudadanos, la información pertinente de nuestro quehacer institucional.
Respeto	El trato amable y cortés como esencia de las relaciones humanas en el trabajo en equipo.

Liderazgo	Capacidad de comunicarse y compartir las ideas del equipo para ejecutar las acciones o actividades necesarias en el cumplimiento de los objetivos.
Compromiso	Convicción interna para el cumplimiento de objetivos y metas orientadas al fortalecimiento de la institución.
Justicia	Es el conjunto de pautas y criterios que establecen un marco adecuado para las relaciones entre personas e instituciones, autorizando, prohibiendo y permitiendo acciones específicas en la interacción de individuos e instituciones.
Probidad	Integridad y rectitud con las que se planifican y ejecutan las acciones, apegadas al cumplimiento de nuestros deberes, conforme a la ley y conducta ética.
Racionalidad	Optimización de los recursos vinculados directamente con la gestión institucional.

1.2.1.2. Atribuciones y funciones.

De conformidad a lo estipulado en el artículo 195 de la Constitución de la República, dentro de las principales atribuciones de la Corte de Cuentas de la República, están:

- ✓ “Aprobar toda salida del tesoro público, de acuerdo con el presupuesto; pudiendo intervenir en todo acto que directa o indirectamente afecten el tesoro público, además, refrendar los actos y contratos relativos a la deuda pública.
- ✓ Fiscalizar la gestión económica de las instituciones y empresas estatales de carácter autónomo y de las entidades que se costeen con fondos del erario o que reciban subvención o subsidio del mismo”

Estas atribuciones deben ser efectuadas de conformidad a la naturaleza y fines del organismo que se trate; podrá actuar previamente a solicitud del organismo fiscalizador, del superior jerárquico o de oficio cuando lo considere necesario.

Además, de conformidad a lo establecido en el artículo 196 de la Constitución, la Corte de Cuentas posee una Ley especial, que se denomina Ley de la Corte, donde se rigen sus aspectos

de funcionamiento, jurisdicción, competencia y régimen administrativo; detallando en el artículo 5 de la misma, las funciones y atribuciones específicas, emanadas de las principales establecidas en el artículo 195 de la Constitución, entre ellas:

- ✓ “Practicar auditoría externa financiera y operacional o de gestión a las entidades y organismos que administren recursos del Estado.
- ✓ Dictar las políticas, normas técnicas y demás disposiciones para: a) La práctica del control interno; b) La práctica de la auditoría gubernamental, interna o externa, financiera y operacional o de gestión; c) La determinación de las responsabilidades de que se trata esta Ley.
- ✓ Examinar y evaluar los resultados alcanzados, la legalidad, eficiencia, efectividad y economía de la gestión pública.
- ✓ Proporcionar asesoría técnica a las entidades y organismos del sector público, con respecto a la implantación del Sistema de Control y materias que le competen, de acuerdo con esta Ley.
- ✓ Declarar la responsabilidad administrativa o patrimonial, o ambas en su caso.
- ✓ Exigir al responsable principal, por la vía administrativa el reintegro inmediato de cualquier recurso financiero indebidamente desembolsado
- ✓ Solicitar a la Fiscalía General de la República que proceda contra los funcionarios o empleados, y sus fiadores cuando los créditos a favor de entidades u organismos de que trata esta Ley, procedan de los faltantes de dinero, valores o bienes a cargo de dichos funcionarios o empleados
- ✓ Examinar la cuenta que sobre la gestión de la Hacienda Pública rinda el Órgano Ejecutivo a la Asamblea Legislativa e informar a ésta del resultado de su examen en un plazo no mayor de cuatro meses, por medio de auditoría a los Estados Financieros.
- ✓ Exigir de las entidades, organismos y servidores del sector público cualquier información o documentación que considere necesaria para el ejercicio de sus funciones; iguales obligaciones tendrán los particulares, que, por cualquier causa, tuvieren que suministrar datos o informes para aclarar situaciones, quien incumpla con esto se le puede acreditar una multa o sanción de acuerdo con lo regulado.
- ✓ Dictar las disposiciones reglamentarias, las políticas, normas técnicas y procedimientos para el ejercicio de las funciones administrativas confiadas a la Corte, y vigilar su cumplimiento

- ✓ Ejercer las demás facultades y atribuciones establecidas por las Leyes de la República”

1.2.1.3. Funcionamiento, jurisdicción y competencia.

Dentro de la Ley de la Corte y su Reglamento Orgánico-Funcional se detalla lo siguiente:

Funcionamiento

La Corte de Cuentas es el fiscalizador en su doble aspecto administrativo y jurisdiccional, mantiene independencia del Órgano Ejecutivo en lo funcional, administrativo y presupuestario, esto justificado en su carácter técnico y actuaciones independientes del interés particular; según lo regido en la Ley de la Corte en sus artículos 1 y 2.

Jurisdicción

Son sujetas a fiscalización y control, todas las entidades y organismos del sector público y sus servidores, sin excepción; también las actividades de entidades, organismos y personas que reciban asignaciones, privilegios o participaciones ocasionales de recursos públicos, controlando únicamente el ejercicio de éstos; pudiéndose coordinar con la Superintendencia del Sistema Financiero o Superintendencia de Obligaciones Mercantiles, en los casos de aquellas entidades que están sujetas de vigilancia de éstas, de acuerdo al artículo 3 de la Ley de la Corte.

Competencia

Es competencia de la Corte de Cuentas de la República el control externo posterior de la gestión pública, dictado así en el artículo 4 de La Ley de la Corte Cuentas de la República.

1.2.1.4. Régimen administrativo.

De conformidad al Artículo 6 de La Ley de la Corte y el artículo 2 del Reglamento Orgánico-Funcional, está dividido en unidades organizativas a cargo del presidente de la siguiente manera.

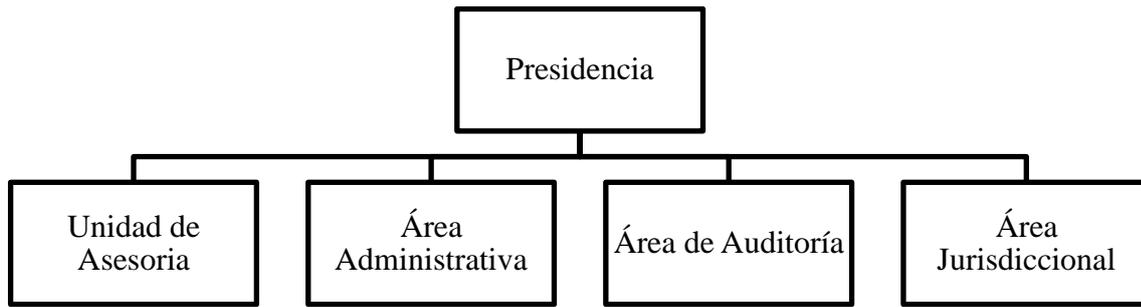


Figura 1. Dependencias de la Presidencia de la CCR

Fuente: Elaborado por el grupo de trabajo

La Presidencia es la máxima autoridad administrativa de la Corte; define y orienta la política institucional, aprueba y dirige la ejecución de planes y programas para la fiscalización de la gestión pública.

Unidades de Asesoría de la Corte



Figura 2. Dependencias de la Unidad de Asesoría

Fuente: Elaborado por el grupo de trabajo

Área Administrativa.

Las dependencias del Área Administrativa prestan cooperación a las unidades organizativas de todas las dependencias de la Corte, para el cumplimiento de sus funciones y son:

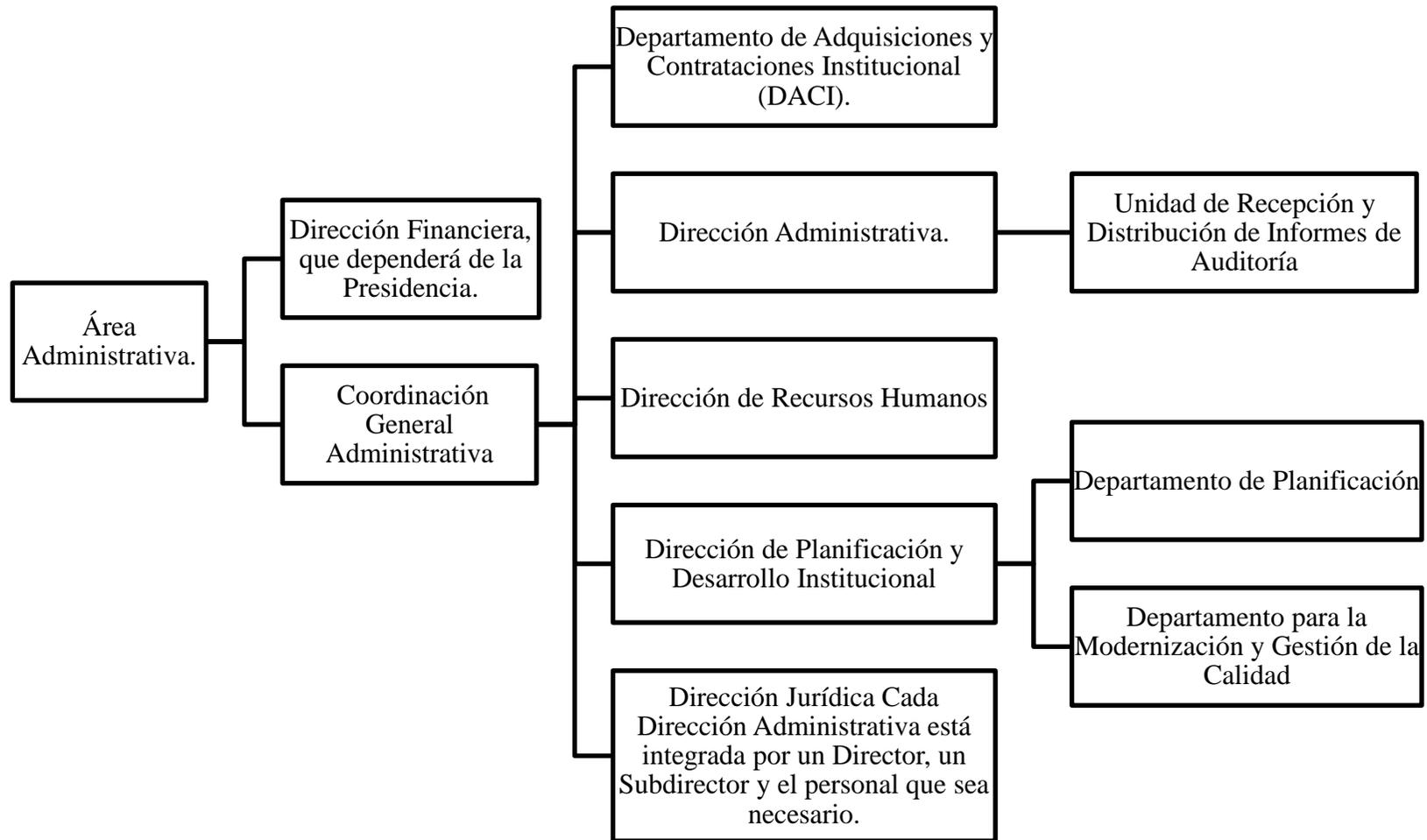


Figura 3. Dependencias del Área Administrativa

Fuente: Elaborado por grupo de trabajo

Área de Auditoría.



Figura 4. Dependencias de la Unidad de Auditoría Interna
Fuente: Elaborado por el grupo de trabajo

Área Jurisdiccional.

Coordinación General Jurisdiccional

1.2.1.5. Sistema nacional de control y auditoría de la gestión pública.

A fin de ejercer su rol de fiscalización y control de la Hacienda Pública en general, de la ejecución del Presupuesto en particular y de la gestión económica de las Instituciones, se crea el Sistema Nacional de Control y Auditoría de la Gestión Pública; con anuencia en la Ley de Corte de Cuentas de la República en el Título II. Esta Corte se pronunciará sobre la legalidad, eficiencia, economía, efectividad y transparencia de la gestión al examinar las actividades financieras, administrativas y operativas de las entidades y servidores sujetos a su jurisdicción.

Concepto

De acuerdo al artículo 22 de la Ley de la Corte, “el Sistema comprenderá: Las entidades y organismos encargados de ejecutar las acciones de control, el conjunto de normas aplicables a las entidades del sector público y sus servidores, para el examen de su gestión y para el descargo de sus responsabilidades; las medidas necesarias para precautelar y verificar el uso eficiente y económico de sus recursos y la efectividad de los resultados institucionales; así como para corregir las deficiencias y desviaciones”.

Componentes

Según el artículo 23 de la Ley de la Corte son parte del Sistema:

- ✓ El control interno, responsabilidad gerencial de cada una de las entidades señaladas en el artículo 3 de esta Ley.

- ✓ El control externo de otras entidades y organismos, en materia de su competencia.
- ✓ El control externo posterior que corresponde a la Corte y sus controles preventivos.

Normas técnicas y políticas

Siendo la Corte de Cuentas de la República el organismo Rector del Sistema Nacional de Control y Auditoría de la Gestión Pública, con la finalidad de regular el funcionamiento, de conformidad a lo establecido en el artículo 25 y 26 de la Ley de la Corte, expedirá con carácter obligatorio:

- ✓ “Normas Técnicas de Control Interno, que servirán como marco básico para que las entidades del sector público y sus servidores controlen los programas, la organización y la administración de las operaciones a su cargo.
- ✓ Políticas de Auditoría, que servirán como guía general para las actividades de auditoría interna y externa que deben realizarse en el sector público.
- ✓ Normas de Auditoría Gubernamental, que especificaran los requisitos generales y personales del auditor, la naturaleza, características, amplitud y calidad de sus labores y la presentación, contenido y trámite de su informe.
- ✓ Reglamentos, manuales e instructivos y demás disposiciones necesarias para la aplicación del sistema”

Control Interno

Por mandato expreso en los artículos 26 al 28 y 35 de la Ley de la Corte, cada entidad y organismo del sector público establecerá su propio Sistema de Control Interno Financiero y Administrativo, previo, concurrente y posterior, para tener y proveer seguridad razonable del cumplimiento de sus objetivos, con eficiencia, efectividad, y economía; de la transparencia de la gestión; de la confiabilidad de la información; y de la observancia de las normas aplicables.

Control Interno Previo y Concurrente

Este debe ser efectuado por los servidores responsables del trámite ordinario de las operaciones y no por unidades especializadas. Los servidores al ejercer el control previo financiero o administrativo, deben analizar las operaciones propuestas antes de su autorización o ejecución, examinando su legalidad, veracidad, conveniencia, oportunidad y pertinencia; y podrán objetar,

por escrito, las órdenes de sus superiores, expresando las razones de la objeción. Si el superior autorizare, por escrito, los servidores cumplirán la orden, pero la responsabilidad caerá en el superior.

Control Interno Posterior

En este control se evaluará la efectividad de los otros controles, debe de ser desarrollado profesionalmente por la unidad de auditoría interna, de acuerdo con lo que establezcan las Normas de Auditoría Gubernamental. La unidad de Auditoría interna debe tener independencia institucional plena.

1.2.1.6. Auditoría Gubernamental.

Alcance.

Conforme a los artículos 3, 29 al 32 y 39 de la Ley de la Corte, se práctica la Auditoría gubernamental a las entidades, organismos del sector público y a las actividades de entidades, organismos, que reciban asignaciones, privilegios o participaciones ocasionales de recursos públicos, examinando y evaluando:

- ✓ Las transacciones, registro, informes y estados financieros.
- ✓ La legalidad de las transacciones y el cumplimiento de otras disposiciones.
- ✓ El control interno financiero.
- ✓ La planificación, organización, ejecución y control interno administrativo.
- ✓ La eficiencia, efectividad y economía en el uso de los recursos humanos, ambientales, materiales, financieros y tecnológicos.
- ✓ Los resultados de las operaciones y el cumplimiento de objetivos y metas.

Deberá ser efectuada por profesionales de nivel superior, legalmente autorizados para ejercer en El Salvador y los dictámenes sobre estados financieros serán suscritos por contadores públicos inscritos en el Consejo de Vigilancia de la Contaduría Pública y Auditoría.

Clases de Auditoría Gubernamental.

Auditoría Interna

Cuando la practiquen las unidades administrativas pertinentes de las entidades y organismos del sector público.

Auditoría Externa

Cuando la realice la Corte de Cuentas de la República o las Firmas Privadas autorizadas por ésta.

La auditoría externa se divide en los siguientes tipos de auditoría:

✓ **Auditoría Financiera**

Cuando incluya los aspectos contenidos de: las transacciones, registro, informes y estados financieros; legalidad de las transacciones y el cumplimiento de otras disposiciones; y el control interno financiero

✓ **Auditoría Operacional**

Cuando se refiera a la planificación, organización, ejecución y control interno administrativo; la eficiencia, efectividad y economía en el uso de los recursos humanos, ambientales, materiales, financieros y tecnológicos; y los resultados de las operaciones y el cumplimiento de objetivos y metas.

✓ **Auditoría de Examen Especial**

El análisis o revisión puntual de cualquiera de los aspectos evaluados en la Auditoría gubernamental.

1.2.2. Universidad de El Salvador

1.2.2.1. Generalidades, Misión y Visión.

Generalidades

La Universidad de El Salvador, es una entidad de derecho público, creada para prestar servicios de educación superior, con personalidad jurídica; patrimonio propio; autonomía en lo docente, administrativo y lo económico; y con domicilio principal en la ciudad de San Salvador. (Ley

Orgánica de la Universidad de El Salvador, 1999, art. 2). Creada con el propósito de cumplir ciertos fines, entre los cuales se mencionan:

- a) “Conservar, fomentar y difundir la ciencia, el arte y la cultura;
- b) Formar profesionales capacitados moral e intelectualmente para desempeñar la función que les corresponde en la sociedad, integrando para ello las funciones de docencia, investigación y proyección social;
- c) Realizar investigación filosófica, científica artística y tecnológica de carácter universal, principalmente sobre la realidad salvadoreña y centroamericana;
- d) Propender, con un sentido social-humanístico, a la formación integral del estudiante;
- e) Contribuir al fortalecimiento de la identidad nacional y al desarrollo de una cultura propia, al servicio de la paz y de la libertad;” (Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador, Art 3, 1999)

Misión

Institución en nuestro país eminentemente académica, rectora de la educación superior, formadora de profesionales con valores éticos firmes, garante del desarrollo de la ciencia, el arte, la cultura y el deporte. Crítica de la realidad, capacidad de proponer soluciones a los problemas nacionales a través de la investigación filosófica, científica artística y tecnológica, de carácter universal

Visión

Ser una universidad transformadora de la educación superior y desempeñar un papel protagónico relevante, en la transformación de la conciencia crítica y prepositiva de la sociedad salvadoreña, con liderazgo en la innovación educativa y excelencia académica, a través de la investigación de las funciones básicas de la universidad: la docencia, la investigación y la proyección social.

1.2.2.2. Organización de la Universidad de El Salvador.

La cual está integrada de la siguiente manera según acuerdo de Consejo Superior Universitario:

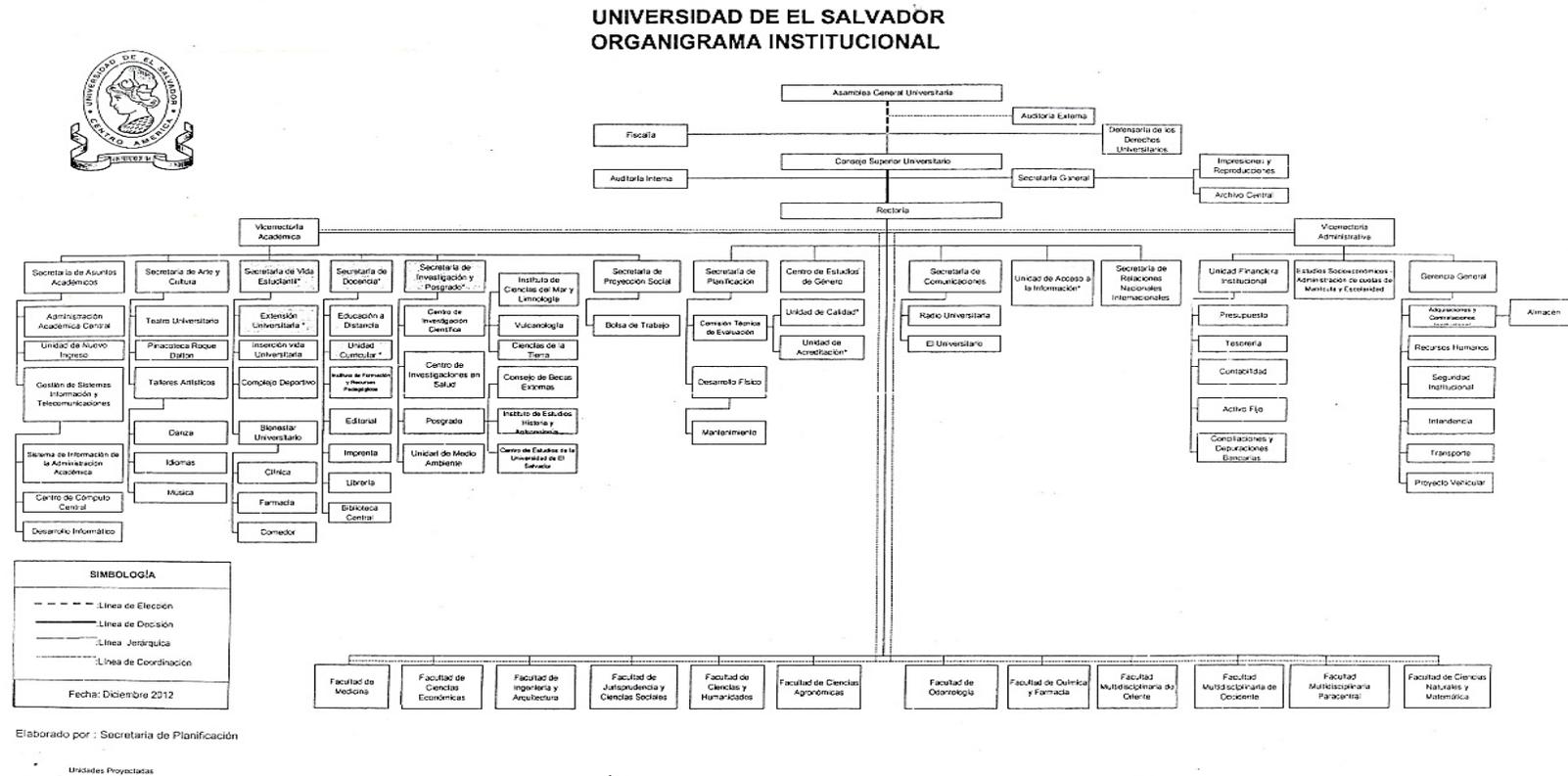


Figura 5. Organigrama Institucional de la UES.

Fuente: <https://www.ues.edu.sv/nuestra-universidad>

1.2.2.3. Gobierno de la Universidad de El Salvador.

Considerando la autonomía de la Universidad, en cumplimiento con la legislación nacional, en la búsqueda de asegurar la buena marcha en el mejoramiento de sus ejes básicos: docencia, investigación y proyección social; de acuerdo con la Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador (en adelante Ley Orgánica), en el artículo 12, se establece el gobierno de la Universidad desglosado en:

✓ Asamblea General Universitaria

Siendo el máximo organismo en materia normativa y electoral de la Universidad; integrado por 144 miembros subdivididos en estudiantes, profesionales no docentes y docentes, 2 propietarios y 2 suplentes por sector de cada una de las 12 facultades, de acuerdo con lo estipulado en el artículo 16 y 17 de la misma ley. Presidido de acuerdo con el artículo 7 y 8 del Reglamento Interno de la Asamblea General Universitario y 17 de la Ley Orgánica por:

- ✓ El pleno de la Asamblea;
- ✓ La Junta Directiva de la Asamblea (Presidente, Vicepresidente, Secretario y dos Vocales.); y
- ✓ Las Comisiones

✓ Consejo Superior Universitario

Funge como máximo organismo en las funciones administrativas, docentes, técnicas y disciplinarias de la Universidad; integrado por el rector, los decanos, un estudiante y un docente, con sus respectivos suplentes, por facultad, de acuerdo con el artículo 20 y 21 de la misma ley.

✓ Rectoría

Es el máximo funcionario ejecutivo de la Universidad y el representante legal, quien ejecuta y hace cumplir las resoluciones de la Asamblea General Universitaria y Consejo Superior Universitario; además tiene bajo su dependencia a:

- ✓ Vicerrector Académico, es el funcionario ejecutivo encargado de la planeación, coordinación y supervisión de lo académico.
- ✓ Vicerrector Financiero, es el funcionario ejecutivo encargado de la planeación, coordinación y supervisión de la administración financiera.

1.2.2.4. Gobierno de las facultades.

Está compuesto por:

- ✓ Junta Directiva, está integrada por el decano, dos docentes, dos estudiantes y dos profesionales no docentes, cada uno con su respectivo suplente, además esta asistida por el Comité Técnico Asesor de la Junta Directiva, conformado por los Directores de Escuela y Departamento de la Facultad, como lo rige el artículo 29 de la misma ley.
- ✓ Decano, el máximo funcionario ejecutivo de la Facultad, puede ser sustituido por el Vicedecano de acuerdo con el artículo 31, 32 y 33 de la misma ley.

1.2.2.5. Unidad Financiera Institucional.

La Universidad de El Salvador cuenta con financiamiento del Fondo General, siendo lo asignado en el Presupuesto General de la República, ascendiendo aproximadamente a \$76 millones anuales, por lo cual la Universidad se rige por las leyes que regulan la administración financiera del sector público; siendo la fuente principal de derecho en esta materia la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Estado.

En cumplimiento a lo regulado en el artículo 16 de la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Estado, existe la Unidad Financiera Institucional de la Universidad de El Salvador; dependencia responsable de la gestión financiera, las actividades relacionadas a las áreas de presupuesto, tesorería y contabilidad gubernamental; depende directamente del Titular de la Institución, de acuerdo a las necesidades y características de la Universidad de El Salvador está organizada de la siguiente manera:

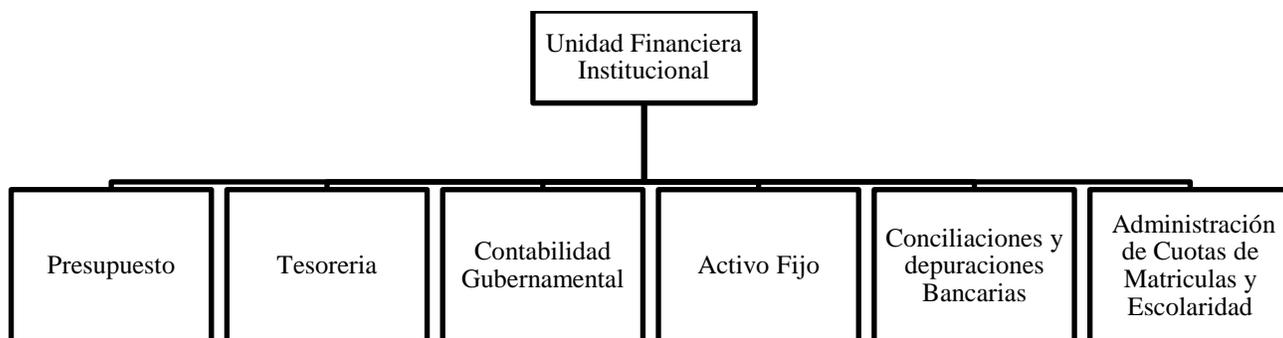


Figura 6. Dependencias de la Unidad Financiera Institucional de la UES

Fuente: Elaborado por el Grupo de Trabajo.

Esta Unidad es la responsable de vigilar el cumplimiento de las políticas, lineamientos y disposiciones normativas que sean establecidos por el Ministro de Hacienda; por lo que algunas responsabilidades las cumple con apoyo de las Administraciones Financieras en las distintas Facultades de la Universidad de El Salvador.

1.2.3. Control interno tradicional

1.2.3.1. Definiciones de Control Interno.

Según la Norma Internacional de Auditoría 315: *Identificación y Evaluación del Riesgo de Error Material*, es el proceso diseñado y efectuado por los encargados del gobierno corporativo, la administración y otro personal, para proporcionar seguridad razonable sobre el logro de los objetivos de la entidad respecto de la confiabilidad de la información financiera, efectividad y eficiencia de las operaciones y cumplimiento de las leyes y reglamentaciones aplicables. El control interno se diseña e implementa para atender a riesgos de negocio identificados que amenazan el logro de cualquiera de estos objetivos.

El control interno es definido como una actividad para monitorear los resultados de una acción que permite tomar medidas correctivas y adoptar medidas preventivas; su objetivo final es apoyar en el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales.

1.2.3.2. Objetivos del Control Interno.

Conforme a la Norma Internacional de Auditoría 315, el control interno se diseña, implementa y mantiene con el fin de responder a los objetivos de la entidad en cuanto a:

- ✓ La fiabilidad de la información financiera de la entidad
- ✓ La eficacia y eficiencia de sus operaciones
- ✓ El cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias aplicables

1.2.3.3. Principios de Control Interno.

Los principios son los fundamentos en las áreas administrativas, operativos y financieros, siendo aceptación general para el diseño, aplicación y funcionamiento, los siguientes:

- ✓ **Igualdad:** El Sistema de Control Interno debe velar porque las actividades de la organización estén orientadas efectivamente hacia el interés general, sin otorgar privilegios a grupos especiales.
- ✓ **Moralidad:** Todas las operaciones deben realizarse no solo acatando las normas aplicables a la organización, sino también los principios éticos y morales que rigen la sociedad.
- ✓ **Eficiencia:** Vela porque, en igualdad de condiciones de calidad y oportunidad, la provisión de bienes y/o servicios se haga al mínimo costo, con la máxima eficiencia y el mejor uso de los recursos disponibles.
- ✓ **Economía:** Vigila que la asignación de recursos sea la más adecuada en función de los objetivos y metas de la organización.
- ✓ **Celeridad:** Uno de los principales aspectos sujetos a control debe ser la capacidad de respuesta oportuna por parte de la organización a las necesidades que atañen al ámbito de competencia.
- ✓ **Los principios de imparcialidad y publicidad:** Se debe obtener la mayor transparencia en las actuaciones de la organización, de tal manera que nadie puede sentirse afectado en sus intereses o ser objeto de discriminación, tanto en oportunidades como en acceso a la información

1.2.3.4. Importancia del Control Interno.

La importancia que las instituciones tengan e implementen un sistema de control interno de acuerdo con sus necesidades, es que permite brindar seguridad razonable, salvaguardar los activos, da confiabilidad en la información financiera, contribuye al cumplimiento de las normas y leyes aplicables, eficiencia, eficacia y economía en las operaciones; y adhesión a las políticas establecidas por la administración; no contar con un control interno adecuado la entidad es más vulnerable a errores y fraudes, haciendo más difícil su detección, por ello es considerado de mucha importancia el diseño e implementación en las entidades a fin de contribuir en el alcance de los resultados esperados.

1.2.3.5. Tipos de Control Interno.

El Control Interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren la protección de los activos, registros contables fidedignos y el desarrollo eficaz de las actividades según las directrices marcadas por la administración.

1.2.3.6. Control Interno Administrativo.

El Control Interno Administrativo es el plan de organización que adopta cada empresa, con sus correspondientes procedimientos y métodos operacionales y contables, para ayudar al establecimiento de un medio adecuado del objetivo administrativo.

Objetivos del Control Interno Administrativo:

- ✓ Garantizar la eficiencia, eficacia y economía en todas las operaciones de la organización, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades establecidas.
- ✓ Velar porque todas las actividades y recursos de la organización estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos previstos.
- ✓ Garantizar la correcta y oportuna evaluación y seguimiento de la gestión de la organización.
- ✓ Definir medidas para corregir y prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones presentadas en la organización y que puedan comprometer el logro de los objetivos programados.

- ✓ Garantizar que el sistema de control interno disponga de mecanismos propios de verificación y evaluación, de los cuales hace parte la Unidad de Auditoría Interna.
- ✓ Velar porque la organización disponga de instrumentos y mecanismos de planeación y para el diseño y desarrollo organizacional de acuerdo con la naturaleza, estructura, características y funciones.

1.2.3.7. Control Interno Contable

Como consecuencia del control administrativo sobre el sistema de información, surge, como instrumento, el Control Interno Contable. El proceso de control interno y externo, como una fase más del proceso administrativo, constituye el conjunto de disposiciones y mecanismos que regulan el funcionamiento de una organización, entidad, institución o empresa; para que, antes que los errores lleguen a mayores, las autoridades de la empresa tomen las medidas correctivas del caso, de manera eficaz, eficiente y oportuna.

Objetivos del Control Interno Contable

- ✓ **Objetivos de procedimientos y clasificación de las transacciones.** Están encaminados a que todas las operaciones se registren oportunamente, por el importe correcto, en las cuentas apropiadas según su naturaleza y en el período contable en que se llevan a cabo con el objeto de:

Permitir la preparación de estados financieros de acuerdo con principios de contabilidad y Normas Internacionales de Información Financiera y con sujeción a las demás disposiciones legales o cualquier otro criterio aplicable para la formulación de dichos estados financieros.

Para mantener el control contable de los activos.

- ✓ **Objetivos de salvaguarda física.** Su finalidad es restringir el acceso a los activos y se permita solo con la autorización de la administración, de esta manera estarán debidamente protegidos ya que el acceso o disposición será para fines de la entidad.
- ✓ **Objetivos de verificación y evaluación.** Que toda la información esté debidamente contabilizada, investigando cualquier diferencia para adoptar la consecuente y apropiada

acción correctiva y de esta manera los registros, la información gerencial y los estados financieros presentados sean producto de periódicas conciliaciones.

1.2.3.8. Riesgo en la Auditoría y Control Interno.

El riesgo de auditoría tiene como componentes los siguientes riesgos:

- ✓ **Riesgo Inherente:** Es el riesgo intrínseco de cada actividad, sin tener en cuenta los controles que realice la organización. Este riesgo surge de la exposición que se tenga a la actividad en particular y de la probabilidad que un choque negativo afecte la rentabilidad y el capital de la institución.
- ✓ **Riesgo de Control:** Cuando existen bajos niveles de riesgos de control es porque están efectuándose o están implementados excelentes procedimientos para el buen desarrollo de los procesos de la organización; es decir, que el riesgo de control surge cuando los sistemas de control interno implementados en la entidad llegan a ser insuficientes o inadecuados para la aplicación y detección oportuna de irregularidades.
- ✓ **Riesgo de Detección:** Este tipo de riesgo está directamente relacionado con los procedimientos de auditoría por lo que se trata de la no detección de la existencia de errores en los procesos realizados.

La evaluación que realice el auditor sobre el Control Interno incide directamente en la evaluación del Riesgo de Control y por lo tanto en el Riesgo de Detección.

1.2.3.9. Limitaciones en el Control Interno.

Conforme a lo establecido en la Norma Internacional de Auditoría 315, el control interno por más eficaz que sea en proporcionar seguridad razonable cuenta con ciertas limitaciones como:

- ✓ La probabilidad de cumplimiento se ve afectada por las limitaciones inherentes al control interno, con relación a la subjetividad del actuar humano.
- ✓ La posibilidad que pueden burlar los controles por pacto entre dos o más personas o por la inadecuada elusión del control interno por la dirección.

En el diseño e implementación de los controles, la dirección puede realizar juicios sobre la naturaleza y extensión decida implementar y sobre la naturaleza y extensión de los riesgos que decide asumir.

1.2.4. Control interno contemporáneo

El control interno contemporáneo de acuerdo con la publicación de la Revista de Investigación de Contabilidad de la Universidad Peruana Unión (2014), no se define como un plan, más bien este es presentado como un proceso, el cual es ejecutado por la junta directiva y por el resto del personal de una entidad. El control interno contemporáneo lo constituyen componentes los cuales se encuentran relacionados entre sí, estos serán expuestos detalladamente de acuerdo con cada enfoque de control interno.

1.2.4.1. Orígenes del Control Interno.

El comité de organizaciones patrocinadoras de la Comisión Treadway fue conformada en 1985 a iniciativa de cinco organizaciones y con la finalidad de identificar los factores de presentación de información falsa o fraudulenta, las entidades que tuvieron dicha iniciativa fueron: American Accounting Association (AAA), American Institute of Certified Public Accountants (AICPA), Financial Executives International (FEI), The Association of Accountants and Financial Professionals in Business y Institute of Internal Auditor. La publicación de 1992 permitía a la administración de una organización: establecer, monitorear, evaluar y reportar acerca del control interno. (PricewaterhouseCoopers Colombia, 2014).

De acuerdo con QUALPRO CONSULTING S. C., (s. f.) en septiembre de 1992, el Comité COSO emitió en los Estados Unidos el informe: Internal Control-Integrated Framework (Marco Integrado de Control Interno, COSO I), orientado a establecer una definición común de control interno y proveer una guía para la creación y el mejoramiento de la estructura de control interno de las entidades. El COSO se dedica a desarrollar marco y orientaciones generales sobre el control interno, la gestión empresarial y la prevención del fraude. Un sistema de control interno es necesario para el éxito a largo plazo de las organizaciones, este marco es utilizado y aceptado a nivel mundial.

En el año 2004 la Comisión Treadway emite un segundo informe denominado Enterprise Risk Management (ERM) - Integrated Framework”¹, y que en la actualidad se conoce como COSO II o COSO ERM 2004, proporcionando a los usuarios conceptos y principios clave en la Gestión de Riesgo Empresarial, este fue estructurado bajo 7 componentes de control Interno. Este marco de referencia no sustituye al COSO I, más bien, sirve como complemento para explicar mas a fondo el concepto de Gestión Integral de Riesgos.

Asimismo, PricewaterhouseCoopers, (2014) en su publicación Punto de Vista 2014, año de transición del COSO I al nuevo COSO 2013, menciona que los escándalos financieros que se generaron en el año 2002 en Estados Unidos causaron entre los inversionistas de la bolsa de valores inseguridad. Como reacción inmediata ante esta situación el Congreso de Estados Unidos diseñó, analizó y promulgó una nueva Ley del Mercado de Valores, la cual se conoció como Ley Sarbanes-Oxley (LSO) que generó cambios regulatorios para las entidades emisoras y sus auditores, esta ley facultó a U. S. Securities and Exchange Commission (SEC) para la creación de un órgano regulador que supervisara la actuación y la calidad del trabajo realizado por las firmas de auditores de las empresas registrantes en la SEC, así surgió el Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB). La SEC y el PCAOB reconocieron como un marco de referencia adecuado sobre el control interno emitido por COSO en 1992, debido a que éste había sido el más reconocido y aplicado.

Desde la emisión del informe COSO en 1992, se publicó una nueva actualización en mayo de 2013, que se ha denominado “Marco de Control Interno Integrado (COSO III)”, cuyos objetivos son: la actualización del contexto de aplicación del control interno, aclarar los requerimientos del control interno y ampliar su aplicación al expandir los objetivos operativos y de emisión de informes.

El nuevo documento del COSO 2013 “lo elaboró la Comisión Treadway para ayudar a todas las empresas, no solo a aquellas de responsabilidad pública, sino también para las organizaciones con ánimo o sin ánimo de lucro que tengan finalidades de servicio a la comunidad, productora, distribuidora, servicios, cooperativa o de cualquier índole, con el propósito de cubrir esfuerzos básicos” (Estupiñán Gaitán, 2015, p. 45)

En el 2017 se emite la actualización del COSO ERM y similar a la actualización que se dio mediante el COSO 2013, este subdivide cada componente en principios. Se deja claro que esta última actualización ha sustituido al COSO ERM emitido en el 2004 y no al COSO III o COSO 2013.

En la actualidad existe una diversidad de factores que afectan el control interno y se requiere de actualizaciones constantes, las cuales respondan desde los cambios vertiginosos de la tecnología hasta los nuevos requerimientos con relación a la información generada y requerida por los accionistas, socios e inversionistas.

1.2.4.2. Definición de Control Interno.

Actualmente en la literatura existen muchos autores que definen el Control Interno, de los cuales se retoman las siguientes definiciones:

“El control interno es un proceso llevado a cabo por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos relacionados con las operaciones, la información y el cumplimiento”. (COSO 2013, pág 1)

“Control Interno es un proceso, efectuado por la Junta Directiva, la gerencia y otro personal, diseñado para proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos relacionados con las operaciones, el reporte y los objetivos de cumplimiento”. (PricewaterhouseCoopers, 2014)

“El control interno es un proceso, ejecutado por la junta directiva o consejo de administración de una entidad, por su grupo directivo (gerencial) y por el resto del personal, diseñado específicamente para proporcionarles seguridad razonable de conseguir en la empresa las tres siguientes categorías de objetivos: efectividad y eficiencia de las operaciones, suficiencia y confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables”. (Estupiñán Gaitán, 2015)

“El control interno es un proceso efectuado por el Órgano de Gobierno, el Titular, la Administración y los demás servidores públicos de una Institución, con objeto de proporcionar una seguridad razonable sobre la consecución de los objetivos institucionales y la salvaguarda de

los recursos públicos, así como para prevenir la corrupción”. (Auditoría Superior de la Federación Cámara de Diputados & Secretaria de la Función Pública, 2014)

1.2.4.3. Objetivos de Control Interno.

Es indispensable conocer los objetivos del control interno permitiendo identificar el propósito y el alcance de éste en la organización, empresa o institución donde se implementará o mejorará el control interno que posee.

El marco de control interno con enfoque COSO III establece tres categorías de objetivos que permiten a las organizaciones centrarse en diferentes aspectos de control interno, de acuerdo con el Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno de Chile (2014), estos objetivos son los siguientes:

- ✓ **OBJETIVOS OPERATIVOS:** hacen referencias a la efectividad y eficiencia de las operaciones de la entidad, incluidos sus objetivos de rendimiento financiero y operacional, y la protección de sus activos frente a posibles pérdidas.
- ✓ **OBJETIVOS DE INFORMACIÓN:** hacen referencia a la información financiera y no financiera interna y externa y pueden abarcar aspectos de confidencialidad, oportunidad, transparencia, u otros conceptos establecidos por los reguladores, organismos reconocidos o políticas de la propia entidad.
- ✓ **OBJETIVOS DE CUMPLIMIENTO:** referidos al cumplimiento de las leyes y regulaciones a las que ésta sujeta la entidad.

1.2.4.4. Análisis del informe COSO I, II, III y COSO 2017.

El informe COSO I fue emitido en 1992, y estaba compuesto por cinco componentes de control interno, a raíz de los cambios económicos, del entorno y de las transacciones realizadas por las organizaciones en EE.UU y Europa, se emite en el año 2004 el Marco Integrado de Gestión de Riesgos Empresarial (ERM) o COSO II, el cual estaba compuesto por 7 componentes, el objetivo de este fue ampliar el concepto de control interno a la gestión de riesgos, centrándose en proporcionar una guía para la Gestión del Riesgo Empresarial.

La actualización al informe de 1992 fue emitida en mayo de 2013 denominado COSO III o COSO 2013, esta actualización también está compuesta por 5 componentes de control interno, y cada uno de estos subdividió en 17 principios que a su vez se dividen en un total de 84 puntos de interés. El COSO 2013 vino a sustituir al marco emitido en el año de 1992, y no al COSO ERM emitido en el 2004.

En el año de 2017 es emitida la actualización o sustitución del informe COSO II o ERM, al cual se le denomina COSO 2017, este último compuesto por 5 componentes que a su vez están divididos en 20 principios.

Ahora bien, es de suma importancia dejar claro cuáles son los marcos de referencia vigentes a la fecha, siendo estos los siguientes:

- COSO 2013 o también llamado COSO III
- COSO ERM 2017.

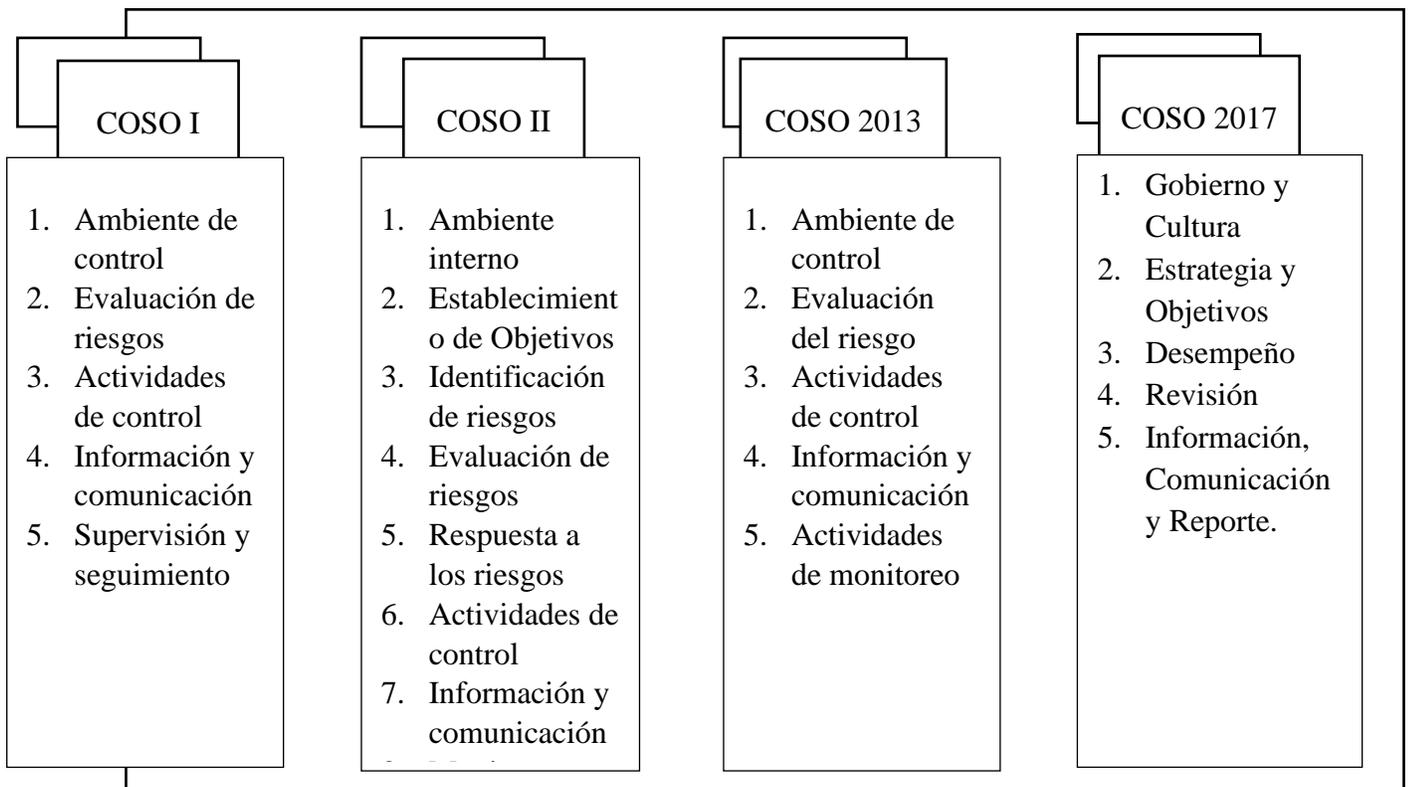


Figura 7. COSO I, II, 2013 y 2017 y sus Componentes
Fuente: Elaborado por Grupo de Trabajo.

1.2.5. Informe COSO III – Marco de Control Interno Integrado.

El Marco de Control Interno Integrado o COSO III es uno de los más recientes informes emitidos por la Comisión Treadway, uno de los objetivos relevantes de este informe es desarrollar para las organizaciones una estructura de control, que responda a los acelerados cambios en los entornos del negocio; sin embargo, la definición de control interno se mantiene.

Los conceptos incluidos en el marco de 1992 se han formalizado y presentado en diecisiete principios los cuales forman parte integral de los cinco componentes de control interno, para que el control interno sea efectivo la operación de los mismos debe ser en forma conjunta. Los componentes y principios brindan lineamientos para todos los niveles de la gerencia con relación al diseño, implementación y aplicación de un sistema de control interno en las organizaciones con el objetivo de fortalecerlo y evaluar la efectividad.

Para el empleo inicial del enfoque de control interno COSO III de acuerdo con Deloitte se pueden seguir los siguientes pasos para su aplicación:

1. Estudiarlo y entenderlo;
2. Evaluar el estado actual;
3. Definir un plan de implementación;
4. Comunicarlo en la organización.

COMPONENTES Y PRINCIPIOS DEL CONTROL INTERNO COSO III

Entorno de control

Principio 1 - La organización demuestra compromiso con la integridad y valores éticos.

- **Establece el “Tone at the top”.**

Tanto el Consejo de Administración y la dirección deben demostrar, por medio de ejemplos, el apoyo a la integridad y los valores éticos, marcando la pauta en los valores morales, sociales, medioambientales y demás formas de conducta, a todos los niveles de la organización, considerando las expectativas de los distintos grupos, como los empleados, proveedores, clientes, inversionistas y la comunidad en general.

- **Establece las normas de conducta.**

El consejo administrativo y la alta dirección enmarcan la expectativa de la integridad y valores éticos en las normas de conducta además se ocupan que estas sean comprendidas a nivel interno y externo de la organización. Dichas normas son una guía para la organización en la que debe establecer: lo que se debe y no se debe hacer, orientación en cuanto a los riesgos asociados a sus acciones, tomando en consideración las leyes, reglas, regulaciones, normas y expectativas de la organización.

- **Evalúa el cumplimiento de las normas de conducta.**

Con respecto a las normas de conducta como base del proceso de evaluación del desempeño de los profesionales de la organización en el que se debe definir indicadores, procedimientos continuos y periódicos, a fin de identificar, analizar y comunicar los problemas y tendencia de conducta empresarial, además la organización debe efectuar seguimiento a las medidas correctivas implementadas y analizarlas periódicamente.

- **Aborda cualquier desviación de forma oportuna.**

De acuerdo con las normas de conducta se identifican las desviaciones dando solución oportuna y sistemática, en función de la gravedad determinada en el proceso de evaluación.

Principio 2 - El consejo de administración demuestra independencia de la dirección y ejerce la supervisión del desempeño del sistema control interno

- **Establece las responsabilidades de supervisión.**

El consejo de administración u órgano equivalente identifica y acepta las responsabilidades en relación con sus requisitos y expectativas establecidas, apoyándose por medio de la dirección a nivel ejecutivo que corresponde.

- **Aplica los conocimientos especializados relevantes.**

Es importante realizar evaluaciones periódicas por parte del consejo de administración sobre las habilidades y conocimientos necesarios que poseen los miembros de la organización.

- **Opera con independencia.**

A la hora de efectuar evaluaciones y tomar decisiones, el consejo administrativo debe de contar con suficientes miembros independientes de la dirección, demostrando a través de la objetividad de pensamiento, actuación, apariencia y ejecución por parte de los miembros del consejo, teniendo en cuenta los diferentes cargos a fin de evitar el sesgo o conflicto de intereses.

- **Proporciona supervisión para el sistema de control interno.**

El consejo administrativo es el responsable de la supervisión con respecto al diseño, implementación y ejecución del control interno por parte de la dirección:

- ✓ “Entorno de control: establece la integridad de los valores éticos, las estructuras de supervisión, las facultades y responsabilidades, las expectativas de capacidad y de responsabilidad por rendir cuentas frente al consejo de administración.
- ✓ Evaluación de riesgos: la supervisión de la evaluación de riesgos para la consecución de los objetivos efectuada por la dirección, incluido el impacto potencial de que se produzcan cambios significativos, casos de fraude y anulaciones del control interno por parte de la dirección.
- ✓ Actividades de control: proporcionan supervisión a la alta dirección en el desarrollo y ejecución de las actividades que se realizan dentro de la organización.
- ✓ Información y comunicación: analizan y comentan la información relacionada con la consecución de los objetivos por parte de la organización.
- ✓ Actividades de supervisión: la evaluación y supervisión de la naturaleza y el alcance de las actividades de supervisión, así como de la evaluación efectuada por la dirección y de la solución de deficiencias” (COSO 2013, pág. 44)

Para dar cumplimiento a esto el consejo administrativo debe de estar preparado para cuestionar y analizar la dirección de la organización, para ello mínimamente debe de manejar: mentalidad de control interno, conocimientos sobre la organización y el mercado, conocimientos financieros,

conocimientos jurídicos y regulatorios, conocimientos sociales y medioambientales, prácticas de incentivos y compensación y sistemas y tecnologías relevantes; todo esto a fin de realizar deliberaciones coherentes adaptadas de las necesidades de la organización.

Principio 3 - La dirección establece, con la supervisión del consejo, las estructuras, líneas de reporte y niveles de autoridad y responsabilidad apropiados para la consecución de los objetivos.

- **Tiene en cuenta todas las estructuras de la organización.**

Para respaldar la consecución de los objetivos la dirección y consejo administrativo, se deben incluir todas las unidades y áreas que componen la organización, dando importancia a cada una, a fin de mostrar la relevancia que tienen dentro de la organización.

- **Establece líneas de comunicación de la información.**

Para hacer posible la ejecución de las facultades, la dirección designa y evalúa las líneas de comunicación de información para los distintos niveles de la organización, las que son necesarias para planificar, ejecutar, controlar y evaluar sus actividades.

- **Define, asigna y limita facultades y responsabilidades**

La dirección y el consejo de administración delegan facultades, definiendo responsabilidades y utilizando tecnologías y procesos apropiados para asignar responsabilidades y segregar funciones, en caso necesario, a los distintos niveles de la organización:

- ✓ “Consejo de administración: mantiene la autoridad sobre las decisiones más significativas y revisa las asignaciones encomendadas la dirección y las limitaciones de facultades y responsabilidades.
- ✓ Alta dirección: establece instrucciones, orientaciones y controles para permitir a la dirección y al resto del personal comprender y llevar a cabo sus responsabilidades de control interno.

- ✓ Dirección: guía y facilita la ejecución de las instrucciones proporcionadas por la alta dirección dentro de la organización y sus unidades de negocio.
- ✓ Personal: comprende las normas de conducta de la organización, los riesgos evaluados asociados a los objetivos y las actividades de control relacionadas en su respectivo nivel de la organización, el flujo de información y comunicación que se espera de ellos y las actividades de supervisión relevantes para su cumplimiento de objetivos.
- ✓ Proveedores de servicios externalizados: cumplen la definición adoptada por la dirección sobre el alcance de las facultades y responsabilidades asignadas a terceros involucrados con la organización que no son empleados de la misma.” (COSO 2013, pág. 50)

Debido a la magnitud de actividades a desarrollar para el cumplimiento de los objetivos resulta necesario delegar responsabilidades con el fin obtener agilidad lo cual conlleva el incremento del riesgo.

Principio 4 - La organización demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes en alineación con los objetivos de la organización.

- **Establece políticas y prácticas.**

Las políticas y prácticas son orientaciones y comportamientos a nivel de organización que reflejan las expectativas de los inversionistas, reguladores y demás grupos de intereses, además las competencias dentro de la organización. Estas prácticas y políticas aportan: requisitos y racionalización, habilidades y conductas necesarias para respaldar el control interno; definen las responsabilidades de cara a la rendición de cuentas de las principales funciones, sirven como base sobre las evaluaciones de las deficiencias identificadas y para definir medidas correctivas, o de soporte para reaccionar ante los cambios, entre otros.

- **Evalúa las competencias disponibles y aborda la falta de las mismas.**

De acuerdo con las políticas y prácticas el consejo administrativo evalúa las competencias existentes en la organización y proveedores externalizados, a la vez identifica las deficiencias actuando sobre éstas.

- **Atrae, desarrolla y retiene personales.**

Entendiéndose como competencia la cualificación para desempeñar las responsabilidades, la organización debe atraer, desarrollar y retener al personal facilitando mentores y formación profesional, para respaldar la consecución de sus objetivos; para lo que la dirección establece estructuras y procesos como los siguientes:

- ✓ Atraer: identificar candidatos que demuestren que encajan con la cultura de la organización, con su modo de actuación, con las necesidades de la organización y que tengan las competencias requeridas para los puestos propuestos.
- ✓ Formar: permitir que los profesionales desarrollen las competencias pertinentes a las funciones y responsabilidades que les han sido asignadas, reforzar las normas de conducta y los niveles esperados de capacidad frente al desarrollo de determinadas funciones asignadas, adaptar la formación en función de los puestos y las necesidades, y tener en cuenta un adecuado conjunto de técnicas de prestación de la formación, que incluirán formación presencial, autoestudio y formación en el puesto de trabajo.
- ✓ Tutelar: aporta asesoramiento al profesional sobre su desempeño frente a las normas de conducta y competencias que se esperan de su desempeño, alinea las habilidades y conocimientos especializados del individuo con los objetivos de la organización y ayuda al personal a adaptarse a un entorno en constante evolución.
- ✓ Evaluar: mide el desempeño de los profesionales en relación con la consecución de los objetivos y la demostración de la conducta que se espera del profesional, contrastándolos con los acuerdos de nivel de servicio y otro tipo de normas establecidas para la contratación y retribución de proveedores de servicios externalizados.
- ✓ Retener: proporciona incentivos para motivar y reforzar los niveles esperados de desempeño y de conducta, incluida su formación y la consecución de credenciales en caso oportuno.” (COSO 2013, pág. 57)

- **Planifica y prepara la sucesión.**

En la designación de responsabilidades importantes para el control interno, la alta dirección y el consejo de administración debe desarrollar planes de contingencia que permitan la continuidad de las actividades de la institución.

Principio 5 - La organización define las responsabilidades de las personas a nivel de control interno para la consecución de los objetivos.

- **Aplica la responsabilidad por la rendición de cuentas a través de estructuras, autoridad y responsabilidad.**

Para favorecer la comunicación y la responsabilidad por la rendición de cuentas del personal, la dirección y el consejo administrativo establecen los mecanismos de la comunicación, considerando el control interno de todos los niveles e implementando medidas correctivas, si es necesario.

- **Establece parámetros de desempeño, incentivos y recompensas.**

De manera oportuna la dirección y el consejo de administración debe establecer parámetros con respecto a las responsabilidades adoptadas en los distintos niveles de la organización, debiendo considerar los aspectos de dimensión adecuada de desempeño, normas de conductas esperadas, y teniendo en cuenta la consecución de los objetivos a corto y largo plazo.

- **Evalúa los parámetros de desempeño, incentivos y recompensas para mantener su relevancia.**

Los incentivos y recompensas deben ser alineados de acuerdo con las responsabilidades asignadas por la dirección y el consejo administrativo.

- **Tiene en cuenta las presiones excesivas.**

Para la consecución de los objetivos la dirección y el consejo administrativo evalúan y ajustan las presiones a medida que se asignan responsabilidades para lo cual es necesario se desarrollen parámetros de desempeño y evaluación de los mismos.

- **Evalúa el desempeño y recompensa o aplica medidas disciplinarias a los profesionales oportunos**

Además de la evaluación de los parámetros de desempeño la dirección y el consejo de administración deben evaluar el cumplimiento de las normas de conducta, los niveles de competencia esperados y proporcionar recompensas o medidas disciplinarias según corresponda.

Evaluación de riesgos

“La evaluación de riesgos implica un proceso dinámico e iterativo para identificar y evaluar los riesgos de cara a la consecución de los objetivos” (COSO 2013, pág. 66), entendiendo al riesgo como “la posibilidad de que un evento ocurra y afecte negativamente en la consecución de los objetivos” (COSO 2013, pág. 66). Asimismo, podemos encontrar otras definiciones, de las cuales retomamos la siguiente, “La evaluación de riesgos consiste en la identificación, cuantificación y priorización de potenciales eventos (riesgos) que pudieran tener impacto y/o consecuencias significativas para la organización y la consecución de los objetivos fijados por la empresa” (ORELLANA, 2002).

Previo a la identificación de los riesgos se deberán establecer dentro del plan estratégico los objetivos institucionales, y los de cada unidad operativa, estructurados dentro de las tres categorías de objetivos que se establecen por el marco de control interno COSO III.

El proceso de evaluación de riesgos se vuelve de suma importancia para las entidades, a manera de identificar y cuantificar los riesgos que pueden surgir y que afectan negativamente al logro de los objetivos institucionales, para luego establecer respuestas a los riesgos, valorados y delimitar actividades de control que ayuden a gestionarlos efectivamente.

Este componente del Control Interno se divide en 4 principios, y estos a su vez se subdividen en 27 puntos de interés, los cuales serán abordados a continuación.

Principio 6 - La organización define los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos relacionados.

Los puntos de interés de este principio se encuentran asociados dentro de las distintas categorías de objetivos y a las clasificaciones de información que se genera en la entidad.

1. Objetivos Operacionales.

- **Reflejan las decisiones de la dirección.**

Los objetivos operacionales deben estar acorde a las decisiones que toma la dirección, a las opciones elegidas en el entorno de negocios, sectorial y económico en el que opera, de acuerdo con las estrategias que se ha propuesto para el logro de la misión y visión, y, además, con el desempeño que se espera alcanzar en un periodo determinado, siendo eficientes, eficaces y oportunos en la realización de sus actividades.

- **Considera las tolerancias al riesgo.**

Para cada uno de los objetivos establecidos por la entidad, existe la posibilidad de no ejecutarlo de acuerdo a lo planificado, lo cual se denomina riesgo; es por ello que se debe establecer niveles de tolerancia al riesgo relacionados para cada objetivo. “La tolerancia al riesgo es el nivel aceptable de variación del desempeño con relación a la consecución de los objetivos”; es decir, es el nivel de diferencia tolerable para un objetivo que no ejecutado de la manera prevista. Delimitar niveles de tolerancia al riesgo es de suma importancia, porque reflejan hasta qué punto la institución es capaz de soportar la no consecución del objetivo.

- **Incluyen metas de desempeño financiero y operacional.**

Estos objetivos deben integrar y reflejar metas de desempeño financiero y operacional, asimismo, deberán incluir el nivel que se espera alcanzar de estos dos aspectos. Los objetivos se deben concebir de la forma más específica posible, para proporcionar una clara interpretación, que dé como resultado un mejor uso de recursos. Las metas incluidas dentro de este tipo de objetivos cambian con relación al fin último de la entidad, una organización con ánimo de lucro se enfocará en delimitar metas con respecto a los ingresos que se esperan obtener, mientras que una entidad sin ánimo de lucro se enfocará en tratar de reducir el gasto que se genera y ser más eficientes en la utilización de los recursos.

- **Forman una base sobre la cual se asignan recursos.**

Este tipo de objetivos, son en respuesta a que se han delimitado por área o unidad de trabajo, que están en relación con las decisiones de la dirección y especificados de la mejor forma; vendrán a formar la base sobre la cual se asignarán los recursos necesarios para el logro de las metas de desempeño financiero y operacional.

2. Objetivos de Información.

Este tipo de objetivos hacen referencia a los distintos tipos de información que puede generar la compañía, tanto financiera como no financiera, que puede ser externa o interna, lo que dependerá de qué organismo regulador la solicite, la norma contable o la política institucional aplicable. Estos se clasifican de la siguiente manera:

Objetivos de Información Financiera Externa.

Comprende la información que es requerida por el organismo regulador de la entidad o por la obligación de aplicar una normativa contable, la cual puede ser establecida por el mismo regulador.

- **Cumplen las normas contables aplicables.**

Estos objetivos deberán estar en coherencia con el cumplimiento de las normas contables, reglas y regulaciones aplicables; con la generación de información financiera para usuarios externos, debe ser oportuna, confiable, y transparente; con la preparación de los estados financieros y cualquier otra información financiera derivada de las operaciones de la entidad.

- **Considera la materialidad**

La materialidad dentro de los estados financieros establece el umbral para determinar si un importe es o no relevante. Esta información es material y por ello relevante si su omisión dentro de los estados financieros influye en las decisiones que los usuarios toman sobre estos. El punto clave en esta categoría de objetivos es prevenir la omisión de información o presentarla de forma errónea en los estados financieros, de manera que el usuario tome la decisión más acertada sobre la información generada y presentada por la entidad.

- **Refleja las actividades de la organización.**

Los estados financieros que, preparados para uso externo de la entidad, deberán reflejar las actividades y aspectos más relevantes que ésta desempeña. Por lo que estos deberán cumplir con ciertas características, las que se clasifican como características fundamentales y características de mejora.

Las características fundamentales hacen referencia a los siguientes aspectos:

- ✓ Relevancia: Los estados financieros incorporan información que puede ejercer influencia sobre las decisiones económicas que los usuarios toman basándose en estos.
- ✓ Representación fiel: Los estados financieros incorporan información completa, neutral (libre de sesgo) y exenta de errores.

Las características fundamentales hacen referencia a los siguientes aspectos:

- ✓ Comparabilidad: se debe incorporar información que puede ser comparada con los resultados obtenidos en periodos anteriores y con la información similar de otra entidad.
- ✓ Verificabilidad: la información cumple este punto cuando diferentes personas independientes y debidamente informadas concluyen no necesariamente en un consenso completo que la información cumple con su representación fiel.
- ✓ Oportunidad: la información generada en la entidad debe estar en el momento justo para el uso de los encargados de la toma de decisiones.
- ✓ Comprensibilidad: la información incorporada en los estados financieros debe estar clasificada y presentada de forma clara y precisa; a manera que sea entendible incluso por usuarios que no tienen un conocimiento amplio de las actividades, empresariales y de contabilidad.

Objetivos de Información no Financiera Externa.

- **Cumple las normas y marcos establecidos externamente.**

Este tipo de objetivos se establecerán si la organización se ve obligada a la generación de información no financiera para entes externos, y lo que se busca con estos objetivos es generar

información confiable, relevante y oportuna. Dentro la información no financiera en la cual se enfocarán estos objetivos será: información acerca del nivel de sostenibilidad que maneja la entidad; información sobre su desarrollo en el ámbito medioambiental y de los proyectos socioculturales que desarrolla por la responsabilidad social que debe cumplir.

- **Considera el nivel necesario de precisión**

Similar a los objetivos de información financiera externa, esta información no financiera debe clasificarse y resumirse de la manera más clara posible, a efecto de que los usuarios puedan comprenderla; debe reflejar las actividades de la organización, presentar la información más exacta y precisa a la realidad de la organización y usar marcos de referencia de terceras partes para su presentación.

- **Refleja las actividades de la organización**

Estos objetivos deberán estar enfocados a que la información no financiera refleje las actividades desarrolladas por la organización en lo que respecta al nivel de sostenibilidad, sobre su desarrollo en el ámbito medioambiental y los proyectos socioculturales que desarrolla por la responsabilidad social que de cumplir.

Objetivos de Información Interna.

- **Reflejan las decisiones de la dirección.**

Al igual que los demás tipos de objetivos, estos deben de expresar y estar enfocados al logro de metas establecidas por la dirección y reflejar las decisiones que esta tome para el desarrollo de la entidad. La diferencia sería, que el tipo de información generada a partir de estos objetivos es de carácter interno, para que dicha información apoye a la dirección en la toma decisiones, la evaluación de las actividades y el desempeño organizacional.

- **Considera el nivel necesario de precisión**

La información interna generada a partir de estos objetivos deberá ser lo más exacta y precisa posible a la realidad de la entidad, apoyando la toma de decisiones por parte de la dirección sea

sobre información libre de errores y equivocaciones. Con el propósito de tomar decisiones acertadas para el buen desarrollo y desempeño de la organización.

- **Refleja las actividades de la organización**

Similar a los demás tipos de objetivos, estos a nivel interno deberán generar información que refleje claramente las actividades desarrolladas por la organización.

Entre la información interna que se puede generar se tiene:

- ✓ Resultados de los programas de marketing;
- ✓ Los informes diarios de ventas;
- ✓ Los informes de calidad de la producción; y
- ✓ Los resultados de satisfacción de clientes y empleados.

3. Objetivos de Cumplimiento.

El punto clave de esta categoría de objetivos es dar cumplimiento a las leyes, regulaciones y cualquier norma legal a la cual la entidad está obligada a cumplir.

- **Reflejan las leyes y regulaciones externas.**

Esta categoría de objetivos estará enfocada en dar un pleno cumplimiento a las leyes y regulaciones aplicables a la entidad, se establecerán líneas a seguir para poder, de manera razonable, cumplir con todos los aspectos inherentes a estas leyes. A menudo, estas leyes establecen periodos en los cuales se deberá presentar información a los entes reguladores, pueden también establecer aspectos a tomar en cuenta para el establecimiento de controles administrativos y como se gestionarán ciertas actividades específicas a la entidad.

- **Tiene en cuenta las tolerancias al riesgo.**

Todo objetivo está sujeto a variar en su consecución según lo planificado, por tal razón, en cada uno de estos se establecen parámetros soportables de variación con respecto a su cumplimiento.

Esto con el ánimo de no sobrepasar estos niveles de tolerancia, de lo contrario, se establecerán nuevas actividades de control que promuevan una mejor consecución de los objetivos.

Principio 7 - La organización identifica los riesgos para la consecución de sus objetivos en todos los niveles de la organización y los analiza como base sobre la cual determinar cómo se debe gestionar.

- **Incluye los niveles de organización, filial, división, unidad operativa y función.**

Para poder identificar los riesgos, es importante que la organización tome en cuenta desde sus objetivos hasta las funciones que realiza cada miembro para lograrlos. Incluso aunque la organización no indicara explícitamente todos los objetivos, debe entender que aquellos implícitos también pueden sufrir algún tipo de riesgo interno o externo, es por ello, que la dirección debe implementar controles de acuerdo con las actividades realizadas en todos los niveles de la organización. Además, la dirección debe tomar en cuenta a cada unidad y división de la organización (ventas, recursos humanos, mercadeo, compras), ya que esto permitirá una identificación de riesgos más detallada.

- **Analiza factores internos y externos.**

La organización deberá tener en cuenta en la identificación de los riesgos, los factores internos y externos que influyen en los procesos realizados dentro de la entidad, con el objetivo de determinar con qué frecuencia se tienen los riesgos y en qué medida afectan los objetivos. Estos factores internos y externos son identificados a nivel de la organización y a nivel de transacción.

- ✓ **Riesgos a nivel de la organización.**

Los riesgos en una organización pueden depender tanto de eventos externos como de eventos internos; estos eventos pueden afectar la consecución de los objetivos dependiendo de las actividades, entorno y tamaño de cada organización. El Marco Integrado de Control Interno 2013, detalla ciertos factores que se pueden considerar externos o internos:

Factores Externos.

- ✓ Económicos: Todos aquellos cambios que pueden afectar las disponibilidades financieras de la organización y las barreras de entrada a la competencia.
- ✓ Entorno natural: Aspectos o situaciones que dependen de la naturaleza y que producen un cambio en las operaciones de la organización e incluso pueden producir pérdidas en los sistemas de información. Para tales situaciones es necesario plantearse y disponer de planes de contingencia.
- ✓ Regulatorio: Cambios en la normativa que exija información adicional a la que se maneja en la Institución o presentar de manera diferente la existente. Además, se deben tomar en cuenta aquellas nuevas regulaciones que traigan consigo cambios en las estrategias y políticas de la entidad.
- ✓ Operaciones en el extranjero: Un cambio de gobierno en un país extranjero donde la institución realiza operaciones, puede dar como resultado cambios en los regímenes relativos al tributo.
- ✓ Sociales: Las necesidades de la sociedad, puede traer cambios en el desarrollo de las actividades que realiza la entidad; ya que, dependiendo de la demanda, llegan a surgir esfuerzos adicionales o baja en los productos o servicios de la institución.
- ✓ Tecnológicos: Los cambios en la tecnología pueden suponer aumento en los costos en el uso de datos e infraestructuras.

Factores Internos.

- ✓ Infraestructura: Decisiones sobre el uso de capital que llegarían a afectar las operaciones y la disponibilidad de infraestructura.
- ✓ Estructura de la dirección: Aquellos cambios en las responsabilidades de la dirección que pueda afectar los controles establecidos por la institución.
- ✓ Personal: La capacidad y calidad de los colaboradores de la entidad y los cambios en los métodos de formación y motivación que influyan en los controles de la organización. Además, se deben tomar en cuenta aquellos contratos que al finalizar puedan afectar la disponibilidad de determinados miembros del personal.
- ✓ Acceso a activos: Controles que contribuyan a permitir la accesibilidad de los empleados a los activos sin lograr la apropiación indebida de los mismos.

- ✓ Tecnología: Interrupciones en el procesamiento de los sistemas de información que puedan afectar de manera negativa las actividades que se desarrollan en la institución.

Una vez que la organización ha identificado los posibles factores que puedan afectar el buen funcionamiento, la dirección debe tener en cuenta la relevancia que estos tienen relacionándolos a los riesgos a nivel de organización.

- ✓ **Riesgos a nivel de transacción.**

Incluye la evaluación adecuada de las transacciones realizadas en la institución a fin identificar diferentes riesgos que afecten significativamente a la organización. Gestionar los riesgos asumidos por cada transacción realizada en la organización, facilita el logro de los objetivos y el mantenimiento de los niveles de riesgo aceptables para la entidad.

Dentro de las transacciones es posible identificar diferentes riesgos, dependiendo de las actividades que deban realizarse para lograr una transacción, que pueden incluir desde riesgos que son fácilmente de identificar hasta los menos previsibles.

- **Involucra a los niveles apropiados de la dirección.**

Para ampliar la capacidad de la organización en el logro de los objetivos, ésta debe tomar en cuenta todos los niveles que la constituyen y por consiguiente todas las actividades y procesos realizados en cada uno. De igual manera, debe establecer mecanismos de evaluación de los riesgos que incluyan a todas las unidades de negocios que la componen, con el objetivo de identificar los riesgos detallados que le afecten significativamente en la consecución de los objetivos.

Además, debe tomar en cuenta las transacciones realizadas con los proveedores o entes externos, para poder identificar todos los riesgos que conlleva realizar este tipo de operaciones.

- **Estima la importancia de los riesgos identificados.**

Luego de la identificación de los riesgos a nivel de la organización y a nivel de transacción, es necesario que la entidad realice el análisis de los riesgos identificados. El análisis de los riesgos

dependerá de la dificultad que tengan los riesgos para cuantificarlos, pero deberá incluir la evaluación de la probabilidad que se produzca el riesgo y la evaluación de su impacto.

La importancia de los riesgos va de acuerdo con la medida en que estos puedan afectar la consecución de los objetivos de la organización. “Las organizaciones pueden evaluar la importancia de los riesgos utilizando criterios tales como los siguientes:

- ✓ Probabilidad de ocurrencia de un riesgo y su impacto.
- ✓ Velocidad o rapidez del impacto una vez que se produce el riesgo.
- ✓ Persistencia o duración en el tiempo del impacto una vez que se materialice el riesgo”
(COSO 2013, Pág. 84)

Cuando se habla de probabilidad, se refiere a la posibilidad que tiene un evento de riesgo de ocurrir, y el impacto, se refiere a la consecuencia o el efecto que este evento de riesgo representa en caso de que llegara a materializarse. De acuerdo con el marco integrado COSO 2013, existen términos que pueden tener más de un significado específico, por ejemplo, aunque algunas organizaciones utilicen “eventualidad” como un sinónimo de “probabilidad”; la probabilidad puede ser medida en términos cualitativos, como “alto”, “medio” y “bajo”, mientras que la eventualidad se puede medir de manera cuantitativa, como en porcentajes o frecuencia.

- **Determina como responder a los riesgos**

La atención y la respuesta ante los riesgos, dependerá del impacto que éste tenga a la hora de materializarse, ya que, si el impacto no es significativo, la organización puede limitarse a tener planes de contingencia detallados, mientras que si el impacto del riesgo es alto requerirá mayor atención prestada. Cabe aclarar, que la organización no puede pensar que aquellos riesgos con baja probabilidad de que se produzcan no se pueden dar, ya que incluso los riesgos con escasa probabilidad pueden llegar a materializarse, por lo que es importante que siempre se evalúen.

- ✓ **Riesgo inherente y residual:** El análisis de estos riesgos, permite a la organización saber hasta qué punto deben adoptar respuestas ante los riesgos. Primero, debe evaluar el riesgo inherente, que es quien limita la consecución de los objetivos en caso de que no haya medidas adoptadas por parte de la dirección. Luego debe analizar el riesgo residual, que se

refiere a aquel riesgo que sigue existiendo, aunque ya se haya implementado las respuestas pertinentes por parte de la dirección.

- ✓ **Respuestas adoptadas ante los riesgos:** Las respuestas ante los riesgos viene luego de haber analizado cada uno de éstos durante la consecución de los objetivos. Para poder dar respuesta a los riesgos, es necesario aplicar el criterio profesional y un análisis de los costos y beneficios que trae la reducción del nivel de riesgo.

Para dar respuesta a los riesgos, la dirección debe tener en cuenta la razonabilidad que le permita determinar que la respuesta adoptada logrará la reducción eficiente de la importancia del riesgo, que la respuesta este de acuerdo con la tolerancia al riesgo que presente la organización, además, la dirección deberá medir el costo-beneficio de la posible respuesta.

Las cuatro respuestas al riesgo que la organización puede dar son las siguientes:

- ✓ **Aceptar:** La dirección no adopta ninguna medida que afecte la probabilidad o al impacto del riesgo.
- ✓ **Evitar:** La organización deja de realizar las actividades que dan lugar al origen del riesgo.
- ✓ **Reducir:** Se adoptan medidas que le permitan a la organización la reducción de la probabilidad o el impacto (o ambas), del riesgo asociado a las actividades que realiza la organización.
- ✓ **Compartir:** Se refiere a la reducción de la probabilidad o el impacto, mediante la transferencia total o parcial del riesgo. Las técnicas de transferencia de riesgo que se utilizan generalmente son, el contrato de seguros o contratos de negocios conjuntos.
- ✓ **Evaluación de opciones en las respuestas adoptadas ante los riesgos:** El análisis ante las respuestas que la organización pretenda darle a determinados riesgos, es importante, ya que debe tomar en cuenta cuáles de las respuestas son las más acertadas, sin perder de vista la consecución de los objetivos. Además, es necesario que la organización prevea que cada respuesta puede afectar de manera diferente al riesgo.

Otro factor importante es el costo-beneficio, ya que los recursos de las organizaciones son limitados deben evaluar las distintas alternativas de respuestas al riesgo.

- ✓ **Respuestas Seleccionadas:** Existe una diferencia entre la evaluación de los riesgos, que forma parte del Control Interno, y la elección de respuestas específicas ante los riesgos, que forman parte del proceso de Gestión de Riesgos, ya que, esta última, permite asegurar de que la respuesta que se adopta es la óptima para contribuir a la mitigación del riesgo.

Principio 8 - La organización considera la posibilidad de fraude al evaluar los riesgos para la consecución de los objetivos

- **Tiene en cuenta distintos tipos de fraude.**

La evaluación del fraude tiene valoraciones por parte de la dirección de la posible información fraudulenta considerando que puede ser en el ámbito financiero, o no financiero; además la apropiación indebida de activos, y actos ilícitos entendiéndose como casos de corrupción. La organización debe identificar las diferentes maneras de producirse información fraudulenta, considerando:

- ✓ La imparcialidad
- ✓ Las estimaciones y juicios de valor
- ✓ Escenarios y métodos de fraude en el mercado
- ✓ La región geográfica
- ✓ Los incentivos
- ✓ Tecnología y la capacidad de la dirección
- ✓ Transacciones poco habituales o complejas
- ✓ Vulnerabilidad ante la elusión de controles

La organización puede gestionar la vulnerabilidad de la información, directamente y en los casos que no lo pueda hacer directamente, se espera que tenga controles internos que los puedan identificar, tales como un software.

- **Evalúa los incentivos y las presiones.**

Se considera como algo fundamental las normas de conducta ética dentro de la evaluación de los riesgos de fraude posibles derivados de los incentivos y las presiones, considerando la imparcialidad, las estimaciones o juicios de valor, comportamientos, entre otras situaciones; considerándose que usualmente guardan relación con el entorno de control.

- **Evalúa las oportunidades.**

La evaluación de activos de fraude tiene en cuenta las oportunidades de adquisiciones, uso o venta de activos no autorizados, alteración de registros contables de la organización, considerándose oportunidad de adquirir, utilizar o vender bienes o activos que generalmente se acompañan de la alteración de registros.

- **Evalúa las actitudes y justificaciones.**

Evaluando las actitudes y justificaciones con base a las normas de conducta de ética, determinando también los riesgos de fraude, teniéndolo en cuenta así la dirección y otros miembros del personal, pudiendo verse motivados a participar o justificar actuaciones irregulares.

Principio 9 - La organización identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente al sistema de control interno.

- **Evalúa los cambios en el entorno externo.**

Para poseer un proceso de evaluación de riesgos eficiente, deberá tomar en cuenta los cambios que generados en las leyes, regulaciones y normas contables aplicables, que pueden derivar en un incremento de los requerimientos solicitados por las entidades reguladoras en aspecto operativo (mayor eficiencia en las operaciones), financiero (informes financieros que reflejen las operaciones de forma más clara) y, legal (obligaciones legales que requieran de mayor cuantía pecuniaria o informes fiscales adicionales)

- **Evalúa los cambios en el modelo de negocios.**

La entidad deberá tener muy en cuenta las nuevas líneas de negocio que introducirá en los planes estratégicos, es decir, los nuevos productos que pretende ofertar y como los ofertará, sus clientes potenciales y los cambios en las estrategias de negocio que desarrollará. Evaluará cómo estos cambios influirán en el logro de los objetivos operativos, financieros y la tolerancia al riesgo que estará dispuesta a soportar.

- **Evalúa los cambios en la alta dirección.**

Establecer nuevas líneas de negocio muchas veces está asociado a cambios en la alta dirección o a nuevos horizontes de negocio que se han visualizado, esto deberá ser evaluado y se tomará en cuenta para la evaluación de riesgos, ya que los objetivos de la entidad no importando su categoría, deberán reflejar las decisiones de la administración. El cambio en la dirección puede dar como resultado una reestructuración en los objetivos estratégicos y por consiguiente en los demás tipos de objetivos.

El sistema de control interno es ejecutado por todo el personal dentro de la entidad, sin ser evadido por jefaturas o directores, e incorpora al sistema de evaluación de riesgos, el cual debe poder identificar los riesgos que se puedan generar por el cambio de personal que no cuente con la cultura idónea a la ejecución de un sistema de control interno eficiente.

Actividades de control

Todas las entidades deben plantearse políticas y procedimientos que ayuden a dar fe, que cada una de las actividades establecidas para la gestión de riesgos por parte de la administración se están llevando a cabo sin perder de vista los objetivos trazados inicialmente.

Las actividades de control pueden ser preventivas o de detección. Y la implementación debe ser con fines específicos dependiendo de la situación o de las actividades que realice cada organización.

Dentro de este componente existen tres principios a tomar en cuenta al momento de evaluar las actividades de control y dentro de estos, los puntos de interés o características relacionadas a cada principio:

Principio 10 - La organización define y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de los riesgos hasta niveles aceptables para la consecución de los objetivos.

- **Se integra con la evaluación de riesgos.**

Luego de la identificación y la evaluación de los riesgos, la alta gerencia pone en marcha las actividades necesarias para responder ante estos. Es decir, que una vez identificados y evaluados los riesgos, es importante ejecutar las actividades de control para minimizar los riesgos detectados.

En ocasiones, no necesariamente las actividades de control van integradas con la identificación del riesgo, y es cuando dichas actividades se realizan con el fin de evitar cualquier riesgo (actividades de control preventivas).

- **Tiene en cuenta factores específicos de la organización en cuestión.**

Las actividades de control diseñadas en la organización son específicas, es decir, que cada entidad desarrolla las actividades de control de acuerdo con los objetivos y metodologías propias de cada una; esto depende del ambiente en el que se desenvuelve la organización, la naturaleza y la magnitud de sus operaciones. La organización debe tomar en cuenta que sus objetivos y metodologías son diferentes a las de cualquier otra, que además la dirigen diferentes personas y cada una tiene potenciales y criterios distintos, por tanto, las maneras de implementar controles internos serán específicos para cada entidad.

- **Determina los procesos de negocios relevantes.**

La organización toma en cuenta todos los aspectos de control interno desarrollados en las áreas que la componen, e incluso algunas actividades que van más allá de la operatividad de la entidad. Debe analizar el uso de datos y de información compartida con terceros en las negociaciones externas.

- **Evalúa distintos tipos de actividades de control.**

Cada organización deberá mitigar los riesgos tomando en cuenta aquellas operaciones con terceros en donde sea necesario implementar actividades de control, por ejemplo, en la transferencia de información. El marco de referencia COSO III define los siguientes objetivos de procesamiento de información que se utilizan:

Integridad: Las transacciones que se producen son registradas. Por ejemplo, una organización puede mitigar el riesgo de no procesar todas las transacciones desarrolladas con proveedores seleccionando medidas y controles de transacciones de facturación que se ejecutan dentro del proceso de negocio de cuentas a pagar.

Exactitud: Las transacciones se registran conforme al importe correcto en la cuenta adecuada (y en el momento oportuno) en cada una de las fases del procesamiento.

Validez: Las transacciones registradas representan eventos económicos que se han producido en realidad y que se han ejecutado de acuerdo con los procedimientos establecidos. La validez generalmente se consigue a través de las actividades de control que incluyen la autorización de las transacciones según sean especificadas en el procedimiento y las políticas. (COSO 2013, Pág.105)

Según el enfoque COSO III las tecnologías se relacionan con las actividades de control de dos maneras: La primera, *las tecnologías respaldan los procesos de negocio*, es decir que cuando una organización hace uso de las tecnologías, indudablemente agilizará la consecución de los objetivos, pero también debe crear controles que permitan asegurar que la automatización de los procesos se está haciendo debidamente y que puede salvaguardar información por medio de la utilización de las tecnologías. La segunda manera es *la tecnología utilizada para automatizar las actividades de control*, se refiere a utilizar las tecnologías precisamente para realizar todos los procesos operativos y de cumplimiento de manera automatizada, tomando en cuenta aquellas actividades de control que debe llevar a cabo para mitigar riesgos, como pérdida de información, accesos no restringidos a usuarios o que las tecnologías permitan la detección de errores en los procesos realizados.

- **Tiene en cuenta a que nivel se aplican las actividades.**

Además de los controles operativos que deben realizarse en cada área de la organización, deben existir actividades de control que permitan hacer un análisis de la situación de la entidad; pueden ser actividades de supervisión de manera generalizada en la organización, que ayudará a saber si toda la organización trabaja en la búsqueda de cumplimiento de los objetivos, siguiendo las políticas establecidas. Una organización no aplica actividades de control solo a las áreas operativas o a niveles bajos de la entidad en cuanto a operatividad, sino que aplica los controles en todas las áreas y en los diferentes niveles, para identificar en qué momento fallan los procesos a seguir.

- **Aborda la segregación de funciones.**

Es muy importante que la organización delegue actividades al personal de manera que evite sobrecargar a unos y demasiado tiempo libre a otros. La segregación de actividades permite minimizar el riesgo de errores o de situaciones de fraudes generados en el caso de que una sola persona sea responsable de realizar actividades que están relacionadas entre sí. De esta manera permite la realización, autorización y aprobación de procesos por un individuo diferente para cada actividad.

Cabe aclarar que el fraude no es un riesgo que pueda eliminarse en su totalidad, pero por medio de la separación o asignación de actividades a cada miembro, la organización puede minimizar dicho riesgo.

Principio 11- La organización define y desarrolla actividades de control a nivel de entidad sobre la tecnología para apoyar la consecución de los objetivos.

- **Establece la dependencia entre el uso de tecnología en los procesos de negocio y los controles generales sobre las tecnologías.**

Se deben crear relaciones entre todos los procedimientos realizados en la organización, las actividades que hacen de manera automatizada y todos los controles aplicados al área tecnológica, es decir, que los controles al área de tecnología deben ir de acuerdo con las operaciones de la entidad y a las actividades que se realizan, haciendo uso de las tecnologías.

En este sentido, se espera que las tecnologías envíen mensajes de error cuando los procesos no se ejecuten como debería hacerse. De la misma manera, debe asegurarse que el acceso a los sistemas sea solamente para las personas autorizadas para realizar las actividades necesarias en las operaciones de la entidad.

- **Establece actividades de control relevantes sobre las infraestructuras tecnológicas.**

Dentro de las actividades de control que se deben realizar en el área tecnológica, se encuentran las que deben ser ejecutadas sobre la infraestructura tecnológica o las redes de comunicación que ha adoptado la organización para garantizar la agilidad en el proceso de las operaciones y la generación de información.

Las estructuras tecnológicas en la organización varían dependiendo de los recursos que ésta posea y de todo el entorno de la entidad en cuanto a las tecnologías, de ahí que las infraestructuras pueden llegar a ser demasiado complejas o simples, pero deben aplicarse actividades de control para poder identificar los problemas que se están generando y aplicar las correspondientes correcciones. Además, la organización debe aplicar procedimientos de respaldo para poder recuperar infraestructuras ante cualquier eventualidad de riesgo.

- **Establece actividades de control relevantes sobre los procesos de gestión de la seguridad.**

Cada organización debe considerar controles que le permitan definir usuarios con acceso a las tecnologías y usuarios que tienen restringido el acceso a ciertas operaciones, esto ayuda a la entidad a evitar accesos de individuos no autorizados y que no tienen permitido realizar ciertas actividades que han sido asignadas a otros individuos, estas actividades de control se realizan normalmente proporcionando una identificación y una contraseña a los usuarios autorizados

- **Establece actividades de control relevantes sobre los procesos de adquisición, desarrollo y mantenimiento de las tecnologías.**

Todas las tecnologías aplicadas y utilizadas dentro de la entidad, debe tener controles desde su adquisición hasta su mantenimiento en el momento de la ejecución. De acuerdo con las necesidades, la organización deberá proponer los requisitos específicos para la adquisición de nuevas tecnologías y las autorizaciones para el mantenimiento o cambio de las mismas, además de comprobar que los mantenimientos y los cambios se realizan de la mejor manera.

Principio 12- La organización despliega actividades de control a través de políticas que establecen las líneas generales del control interno y procedimientos que llevan dichas políticas a la práctica.

- **Establece políticas y procedimientos para respaldar la implantación de las instrucciones adoptadas por la dirección.**

Las políticas que la dirección establece van encaminadas a alcanzar la visión; y los procedimientos son las actividades o medidas establecidas para ejecutar las políticas. Para administrar los riesgos de la mejor manera, la organización establece actividades de control que están compuestas por aquellas políticas establecidas por la dirección. Los procedimientos deben hacerse en el momento oportuno y deben ser comunicados periódicamente a todos los miembros de la organización. Es recomendable que las políticas y procedimientos se lleven de manera escrita para evitar la omisión de procesos por parte del encargado de ejecutar los procedimientos, ya que en la misma debe especificarse claramente las responsabilidades que conlleva cada procedimiento y quién debe efectuarlo.

- **Establece responsabilidades sobre la ejecución de las políticas y procedimientos.**

Es importante que la dirección establezca responsabilidades a cada miembro de la organización, a fin de que cada política y procedimiento se desarrolle tal como se ha planteado. Todos los procedimientos deben dejar claras las responsabilidades que asumirá cada persona que lleve a cabo las actividades y lo que conlleva estar a cargo de las mismas.

Además, la dirección debe asegurarse que todo el personal responsable sea competente y diligente a la hora de poner en marcha las acciones asignadas.

- **Se efectúa en el momento oportuno.**

Las actividades de control deben ser ejecutadas en el momento idóneo, de manera que permita desarrollar las medidas correctivas en el caso de encontrar deficiencias en los controles y estas medidas sean de utilidad. Además, las actividades de control deben realizarse constantemente, para que los eventos de riesgo no sean detectados demasiado tarde.

- **Adopta medidas correctivas.**

Cuando identifique eventos de riesgo, deberán investigarse, aplicar medidas de corrección y darle seguimiento. La organización deberá tener planificadas las medidas que efectuará al momento que identifique anomalías o procedimientos mal aplicados que generen desconfianza.

- **Se pone en práctica a través de personal competente**

La organización debe tomar en cuenta que, aunque las políticas y los procedimientos estén diseñados de la mejor manera, no podrán ser ejecutados si el personal responsable no es competente y diligente. Las responsabilidades y las competencias que requieran de cada miembro de la organización dependerán del nivel de complejidad de la actividad de control que se le asigne.

- **Revisa las políticas y procedimientos**

Las políticas y procedimientos deben evaluarse de manera periódica con el objetivo de identificar si aún causan el mismo efecto de control dentro de las operaciones de entidad o si es necesario realizar ciertos cambios. Cuando realice cambios ya sea en las políticas, los procedimientos o el personal, deberá también evaluar cuáles han sido los efectos de estos cambios en la mitigación del riesgo.

Información y comunicación

La dirección de la organización es la encargada de recopilar la información interna y externa a la entidad para poder realizar procedimientos de control interno eficientes y eficaces; además debe dar a conocer la información necesaria en todos los niveles de la organización, definiendo de manera clara las responsabilidades de control que le corresponden a cada uno.

La información que será de utilidad en el proceso de gestión de riesgo será aquella que vaya de acuerdo con las actividades de la organización, oportuna y que sea relevante para la misma en la toma de decisiones. La comunicación permite que se pueda compartir esta información en toda la organización para que los responsables de implementar las actividades de control sepan la importancia de realizar las actividades de control de la mejor manera.

Es importante aclarar que la información compartida en una organización puede ser interna o externa, la primera va encaminada a la generada por la misma organización en la consecución de sus objetivos, y que le permite afinar el control interno; la segunda, se refiere a aquella información que se determina a través de la normativa, legislación, entorno de la entidad (clientes, competencia, etc.).

Principio 13 - La organización obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.

- **Identifica requisitos de información.**

La información interna de la entidad es obtenida del consejo de administración o quien haga sus veces y de la dirección de la entidad, que debe adecuarla para que todos los miembros de la organización puedan comprenderla. Además, la dirección debe definir el nivel de detalle que espera en la información que pueda generarse dentro de la organización, ya que esa información es la que respalda los procedimientos realizados en cada área.

- **Capta fuentes de datos internos y externos.**

No toda la información que llega a la organización es relevante en el proceso de control interno y puede provenir de diferentes fuentes de información, el Marco de Referencia COSO III resume algunos ejemplos de las fuentes que pueden generar información relevante para la organización:

Tabla 2. *Ejemplos de Fuentes Internas y Externas de Datos*

Fuente: Informe COSO III- Marco de Control Interno Integrado.

Ejemplos de fuentes internas de datos.	Ejemplos de datos internos.
<ul style="list-style-type: none"> • Comunicaciones vía email • Actas y notas de reuniones de comités operativos. • Sistema de información de horas de trabajo incurridas por el personal. • Respuestas proporcionadas en las encuestas a clientes • Canal de denuncias, quejas y reclamos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cambios en la organización. • Medidas adoptadas como respuesta a los puntos tratados en las reuniones. • Horas incurridas en los proyectos realizados por el personal. • Factores que afectan a los niveles de bajas de clientes. • Quejas sobre el comportamiento de cualquier miembro de la organización.

Ejemplos de fuentes externas de datos	Ejemplos de datos externos.
<ul style="list-style-type: none"> • Datos recibidos de proveedores • Informes de estudio del sector • Informes de resultados de organizaciones similares • Organismos reguladores • Redes sociales • Ferias comerciales • Canal de denuncias, quejas y reclamos 	<ul style="list-style-type: none"> • Tipo de producto que proporciona el proveedor • Información sobre la competencia • Parámetros del mercado y del sector • Nuevos requisitos o aumento de requisitos existentes • Opiniones sobre la organización • Evolución de preferencias de clientes • Afirmaciones de uso indebido de fondos o sobornos.

Es importante que la organización identifique las fuentes confiables que puedan generarle información relevante a tomar en cuenta en el control interno. Cuando la organización cambia, deben cambiar los requisitos de la información, por lo tanto, la organización debe evaluar los cambios en los procesos de la organización y ajustar los requisitos a dichos cambios.

- **Procesa datos relevantes y los transforma en información.**

Para que la información sea verdaderamente valiosa para la organización, ésta debe captarla y procesarla hasta alcanzar los requisitos requeridos por la dirección. Para esto, cada organización debe crear sistemas de información, que lo componen los recursos humanos, la información y la tecnología que proporciona oportunidades para mejorar la eficiencia, agilidad y acceso a la información de los usuarios: El recurso humano genera y obtiene la información, y la tecnología respalda los procesos realizados. Es importante tomar en cuenta que, aunque la tecnología sea una oportunidad para mejorar el control interno, también puede generar riesgos adicionales a la organización, como riesgos de seguridad y privacidad de la información de entes externos o de la misma organización.

- **Mantiene la calidad a lo largo de todo el proceso.**

Para que la información sea de calidad, es necesario que se capten datos relevantes para la organización, ya que, al disponer de datos incompletos o erróneos la organización puede tomar decisiones equivocadas.

El marco de referencia COSO III menciona las características que debe poseer la información para que sea de calidad:

Accesible: La información es fácil de obtener por parte de aquellos que la necesiten. Los usuarios saben qué información está disponible y en qué parte del sistema de información se encuentra.

Correcta: Los datos subyacentes son precisos y completos.

Actual: Los datos recopilados se obtienen de fuentes actuales y se recopilan con la frecuencia necesaria.

Protegida: El acceso a la información sensible se restringe al personal autorizado. La categorización de los datos (confidencial, secreto, altamente confidencial) facilita la protección de la información.

Se conserva: La información se encuentra disponible durante un periodo prolongado de tiempo para hacer posible que se lleven a cabo consultas e inspecciones por parte de los grupos de interés externos.

Suficiente: Se dispone de información suficiente y relevante con el nivel de detalle para los requisitos de la información. Los datos irrelevantes se eliminan para evitar ineficiencias, usos indebidos o errores de interpretación.

Oportuna: La información se encuentra disponible en el sistema de información cuando se requiere. La información oportuna contribuye a la identificación temprana de posibles eventos, tendencias y problemas.

Válida: La información se obtiene a través de fuentes autorizadas, se recopila conforme a los procedimientos establecidos y representa eventos que realmente han ocurrido.

Verificable: La información está soportada por evidencias que justifican la fuente de información. (COSO, 2013, Pág. 126)

- **Evalúa costes y beneficios.**

Una vez establecidos claramente los requisitos de la información, y que haya identificado las fuentes de información confiables y relevantes, la organización debe tomar en cuenta los costos que le traerá el hecho de extraer y hacer uso de esas fuentes, considerando, además, los beneficios que esto le proporciona.

El hecho de conseguir un equilibrio entre los beneficios y costos de obtener información y de hacer uso de las fuentes de información identificadas y establecidas, se vuelve un aspecto clave a la hora de cumplir las necesidades de información y el funcionamiento operativo de la institución.

Principio 14 - La organización comunica la información internamente, incluidos los objetivos y responsabilidades que son necesarios para apoyar el funcionamiento del sistema de control interno.

- **Comunica la información de control interno.**

La información debe comunicarse en los diferentes niveles de la organización, toda la información interna (objetivos, políticas, procedimientos, importancia del control interno, etc.), además de las responsabilidades específicas de cada área, esto permite que todos reciban claramente los compromisos que le corresponden en cuanto a la ejecución de actividades de control. Es posible que la comunicación de las responsabilidades no sea suficiente para asegurar que todos los miembros las asuman debidamente, es por eso que la dirección también deberá realizar procedimientos de supervisión para reforzar la comunicación de procesos que se hace con anterioridad.

- **Se comunica con el consejo de administración.**

El Consejo de Administración ejerce la responsabilidad de supervisar las actividades de control establecidas, y para que éste pueda ejercer su función, es necesario que la dirección proporcione

la información necesaria y comunique el cumplimiento de las políticas y procedimientos, los cambios que hayan sufrido o los cambios que considere necesarios para el buen funcionamiento de la organización. La comunicación entre la dirección y el Consejo de Administración, debe ser de manera periódica, para poder comprender el seguimiento que realiza la dirección y el impacto de los resultados. La comunicación con el Consejo de Administración no debe ser cerrada únicamente con la dirección, sino que el Consejo debe tener comunicación con todos los miembros de la organización para determinar si los empleados se sienten cómodos. Además, es importante que la comunicación entre el Consejo de Administración y el departamento de Auditoría Interna sea sin la intervención de la dirección.

- **Facilita líneas de comunicación independientes.**

Este tipo de comunicación suele ser eficiente para crear un tipo de confianza entre el personal y la dirección o supervisores, pero estos deben tener la disposición de escuchar los eventos de riesgo encontrados por los miembros de la organización y no mostrar falta de interés o de tiempo para enfrentar los problemas que los empleados puedan identificar. En los casos en que no exista este tipo de canales de comunicación entre la dirección y los miembros de la organización, es necesario que existan otros mecanismos para llevar a cabo la comunicación de la información de manera anónima.

- **Define el método de comunicación relevante.**

La dirección es la que define el método de comunicación tomando en cuenta el costo beneficio, los requisitos legales y normativos, sin dejar de lado el objetivo de garantizar que los métodos que defina funcionen. Las maneras más eficientes de comunicación son las reuniones caras a cara, los envíos de correos electrónicos o la intranet, que permiten una comunicación directa entre los miembros. La organización debe tomar en cuenta ciertas consideraciones para definir el método de comunicación, por ejemplo, cuando envíen mensajes de forma oral, el tono de voz es importante para transmitir un buen mensaje y obtener la participación de los miembros. Otro aspecto importante por considerar es que no todas las personas tienen los mismos criterios en los aspectos políticos, religiosos o culturales.

Principio 15- La organización se comunica con las partes interesadas externas sobre los aspectos clave que afectan al funcionamiento del control interno.

- **Se comunica con las partes interesadas externas.**

Dentro de la organización existe información que es de interés para entes externas, como inversionistas, instituciones reguladoras, instituciones públicas, entre otras, y es necesario que dicha información salga de la organización, pero para esto, debe crear controles que permitan a los miembros de la organización detectar riesgos a la hora de intercambiar dicha información.

Es importante que la organización maneje una comunicación estrecha con todos los entes externos de interés, ya que estos deben conocer los valores y la cultura que se vive en la organización y las políticas que ésta tenga para las relaciones con ellos.

- **Permite la recepción de comunicaciones**

Tener una comunicación abierta con entes externos, permite a la organización obtener información relevante.

El intercambio de información, y la comunicación entre las entidades externas y la organización, puede volverse compleja dependiendo de los acuerdos establecidos en los procesos entre ellos, en estos casos la organización debe establecer otro tipo de canal de comunicación que le permita la recepción de la información, y dar a conocer eventos de riesgo reconocidos en el proceso, sin poner en peligro la continuidad de las operaciones.

- **Se comunica con el consejo de administración.**

La información que provenga de entes externos de interés puede ser de mucha utilidad para que el control interno dentro de la organización funcione. La organización debe conocer los controles internos de las instituciones externas, verificar que efectivamente adopta los cambios a los que debe someterse en materia legislativa, entre otras.

La información que resulta de actividades de evaluación a entes externos y que se relacionan con el control interno de la organización, debe ser evaluada por la dirección y comunicada a la administración, en el momento oportuno.

- **Facilita líneas de comunicación independiente.**

La organización debe tomar en cuenta las opiniones que tengan los entes externos del funcionamiento operativo o la dirección. Por ello, la institución debe establecer canales de comunicación independientes de un cliente a otro, o de un proveedor a otro, con el objetivo de recibir información relevante e independiente de cada organismo externo. Esto le permitirá conocer las inquietudes que los clientes y proveedores tengan, sin poner en alerta a todos los demás y en peligro la continuidad de sus operaciones.

Los canales de comunicación establecidos deben considerar los aspectos de interés y tomar cartas en los asuntos informados, ya que toda comunicación de eventos de riesgo detectados por los entes externos es de mucha importancia para el funcionamiento de un buen control interno en la organización.

- **Define el método de comunicación pertinente.**

La comunicación entre entes externos es posible que no pueda darse de manera oral, o de una forma directa, es por ello que la organización debe adoptar un método que garantice la comunicación entre ambos y que sea eficiente, en este caso la organización puede auxiliarse de blogs, redes sociales o incluso correos electrónicos que le permita intercambiar la información aumentando la posibilidad de que reciba la información necesaria.

Principio 16 - La organización selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas y/o independientes para determinar si los componentes del sistema de control interno están presentes y en funcionamiento.

- **Tiene en cuenta un mix o combinación de evaluaciones continuas o independientes.**

La dirección incluye un conjunto de evaluaciones continuas que son desarrolladas en términos generales sobre las operaciones rutinarias y evaluaciones independientes, estas son desarrolladas por la dirección, la auditoría interna o intereses externos de la organización; la frecuencia de estas evaluaciones es de acuerdo con lo determinado por la dirección según el criterio profesional. Como resultado de estas evaluaciones donde se consideran los cinco componentes, la dirección determina si se han definido puestos de acuerdo con las necesidades y capacidades.

- **Tiene en cuenta el ritmo de cambio.**

El ritmo de cambio en la organización y en los procesos de negocio a la hora de definir, tiene que ser considerado por la dirección por medio de las evaluaciones frecuentes las cuales deben ser más frecuentes de acuerdo con la velocidad de cambio del sector donde opera la organización, por tanto, puede desarrollar el mix de las evaluaciones continuas e independientes a fin de tener un mejor panorama de la situación actual para la toma de decisiones. Además, puede utilizar la supervisión ejercida mediante las distintas evaluaciones como un respaldo a la información para externos.

- **Establece referencia para las evaluaciones.**

Para referenciar las evaluaciones continuas e independiente debe considerar el diseño y la situación actual del sistema de control interno; si la organización no cuenta con resultados que puedan servir como referencia evalúa por separado las áreas para establecer mejores referencias.

- **Emplea personal capacitado.**

Las personas que lleven a cabo las evaluaciones continuas deben tener los conocimientos suficientes y adecuados para la evaluación; a menudo las evaluaciones independientes son desarrolladas por el equipo de Auditoría Interna mejorando el alcance y la objetividad de las revisiones.

- **Se integra con los procesos de negocio.**

Las evaluaciones deben ser adaptadas a la evolución de las condiciones y los procesos que se realizan en la organización; a fin de integrar a los procesos y adaptarse según la evolución de las condiciones.

- **Ajusta el alcance y la frecuencia.**

En función del riesgo la dirección debe modificar el alcance de las evaluaciones y con qué periodicidad las realizarán en cada área de la institución, desarrollando políticas y prácticas que respalden el compromiso.

- **Evalúa de forma objetiva.**

Las evaluaciones independientes deben ser desarrolladas periódicamente con el fin de obtener resultados objetivos, las cuales dependiendo de la importancia relativa ante los riesgos puede variar del alcance, la naturaleza, la frecuencia y la formalidad de los enfoques. Las evaluaciones independientes pueden incluir los siguientes:

- ✓ Evaluaciones de auditoría interna
- ✓ Otras evaluaciones objetivas
- ✓ Evaluaciones cruzadas en funciones o unidades operativas
- ✓ Evaluaciones con organizaciones homólogas o “Benchmarking”
- ✓ Autoevaluaciones

Principio 17 - La organización evalúa y comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas correctivas, incluyendo la alta dirección y el consejo, según corresponda

- **Evalúa los resultados.**

La dirección o el consejo de administración analizan los resultados de las evaluaciones según corresponda, a fin de aprovechar para identificar las oportunidades de mejora, delimitando de una

mejor manera la estrategia y los objetivos de la organización. Los principios subyacentes y deficiencias del control interno pueden tener diversas fuentes como:

- ✓ Actividades de supervisión (Evaluaciones continuas y evaluaciones independientes)
- ✓ Otros componentes del control interno
- ✓ Grupos de intereses externos (Clientes, proveedores, auditores externos y reguladores)

- **Comunica las deficiencias.**

A la alta dirección y al consejo administrativo les comunican los resultados de las deficiencias encontradas de acuerdo establecido por los reguladores, los organismos, la dirección y el consejo de administración, quienes consideran la parte adecuada que debe ser informada; las deficiencias de control interno normalmente deben comunicarse a los responsables de adoptar las medidas correctivas y al menos a un nivel de dirección superior en escala jerárquica. Es necesario que antes de comunicar evalúe las implicaciones de las deficiencias identificadas, de igual manera es fundamental que no comunique un evento o transacción en particular, sino también la reevaluación de los procesos relacionados con la deficiencia. Dependiendo el tipo de organización puede que sea necesario que comunique las deficiencias externamente.

- **Controla las medidas correctivas.**

Después de la evaluación del control interno y comunicadas las deficiencias, la dirección realiza seguimiento para determinar si las deficiencias deben buscar dar solución oportuna y puntual bajo criterio profesional. Normalmente las personas encargadas de la supervisión y la aplicación de las medidas correctivas deben de ser diferentes.

1.3. Marco Regulatorio

1.3.1. Disposiciones Legales Aplicables

1.3.1.1. Constitución de la República de El Salvador.

La Constitución de la República concede autonomía a la Universidad de El Salvador en el aspecto docente, administrativo y económico; establece que anualmente asignarán las partidas correspondientes en el Presupuesto General del Estado, para asegurar y acrecentar su patrimonio; asimismo, que la Universidad de El Salvador estará sujeta a la fiscalización por parte del organismo estatal, cuya atribución le corresponde a la Corte de Cuentas de la República.

1.3.1.2. Ley de Educación Superior.

La Constitución de la República establece que la Educación Superior es regida por una ley Especial, dicha ley se denomina Ley de Educación Superior, la cual establece que las instituciones estatales de educación superior son corporaciones de derecho público, creadas por decreto legislativo o ejecutivo en el ramo de educación. Las universidades estatales según lo establecido en esta ley están facultadas para emitir sus instrumentos legales internos.

1.3.1.3. Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador.

La Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador establece los principios y fines generales en que basará su organización y funcionamiento. La autonomía establecida en la Constitución de la República y en esta Ley le permite emitir propios reglamentos e instrumentos legales; dentro de los órganos internos de la universidad, el principal organismo normativo interno es la Asamblea General Universitaria y el organismo de cumplimiento de las disposiciones de esta ley es el Consejo Superior Universitario.

1.3.1.4. Ley de la Corte de Cuentas de la República.

La Corte de Cuentas de la República es el organismo encargado de la fiscalización de la Hacienda Pública, cuyas entidades y organismos públicos que la conforman están sujetos, de igual forma,

una de sus atribuciones establecidas en esta Ley le faculta a dictar políticas y normas técnicas dentro de las cuales se encuentra la práctica del control interno.

Una de las funciones de carácter obligatorio para la Corte de Cuentas es emitir Normas Técnicas de Control Interno como marco básico para las entidades del sector público; sin embargo, para el cumplimiento de esta disposición cada entidad y organismo del sector público establecerá su propio control interno Financiero y Administrativo de acuerdo con las normas técnicas que ésta emita.

1.3.1.5. Ley Orgánica de la Administración Financiera del Estado.

El Sistema de Administración Financiera del Estado contiene principios y normas, así como procedimientos para los subsistemas de presupuesto, tesorería, inversión y crédito público y contabilidad gubernamental, las cuales son aplicables a todas las dependencias centralizadas y descentralizadas del gobierno de la república, y a las instituciones y empresas estatales de carácter autónomo. Asimismo, se establecen los criterios de economía, eficiencia y eficacia para la obtención y aplicación de los recursos, los cuales deben cumplir las instituciones y dependencias. Las disposiciones normativas para el cumplimiento de los propósitos establecidos en esta ley las emite el Ministerio de Hacienda.

1.3.2. Normativa aplicable

1.3.2.1. Reglamento General de la Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador.

Este reglamento permite a la Universidad de El Salvador complementar todas las disposiciones comprendidas en su Ley Orgánica, sin embargo, la aplicación de este reglamento es de carácter obligatorio para la Universidad y no puede ser contrariado por normas que estén contenidas en otros reglamentos generales y específicos. El órgano interno colegiado a quien se le ha asignado la función de aprobar, reformar y derogar los reglamentos generales y específicos internos aplicables a la Universidad es la Asamblea General Universitaria.

1.3.2.2. Reglamento a la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Estado.

Este reglamento permite la facilidad y una debida aplicación de la Ley de la Administración Financiera y tiene como objetivo principal normar las políticas, organismos, principios, funciones, procedimientos, registros e información que tienen una relación común mediante el Presupuesto Público.

En este reglamento, se especifica la responsabilidad de las Finanzas Públicas, las atribuciones del Ministro de Hacienda, así como la Dirección, Coordinación y Supervisión de las Finanzas Públicas; para esto, se definen dentro del mismo reglamento, lineamientos sobre la política presupuestaria, y de cada uno de los Subsistemas que componen el Sistema de Administración Financiera Integrada.

1.3.2.3. Reglamento para Controlar la Distribución de Combustible en las Entidades del Sector Público.

Las normas contenidas en este reglamento sirven de base para que la Corte de Cuentas de la República pueda ejercer control sobre las entidades y organismos del sector público, en relación con la distribución y consumo del combustible, con el objetivo de su consumo racional. El control del mismo debe ser efectivo, y que permita comprobar que la distribución es realizada de forma

adecuada y acorde a las necesidades de la institución, para el reconocimiento del valor real del combustible se considera la distancia recorrida.

1.3.2.4. Reglamento para Controlar el Uso de Vehículos Nacionales.

Las normas para el control que la Corte de Cuentas realiza se establecen en este reglamento, la verificación de los vehículos nacionales de entidades y organismos la realizará de acuerdo con la Ley de Transporte Terrestre, Transito y Seguridad Vial y su respectivo reglamento, para el uso de los respectivos vehículos que se clasifican de uso administrativo, general u operativo ya sea en horas y días hábiles, así como también para días no hábiles, se debe tener la autorización de respaldo.

1.3.2.5. Reglamento para la Creación, Administración y Liquidación de los Fondos Circulantes de Monto Fijo en la Universidad de El Salvador.

La creación, administración, reintegro, liquidación y control de los fondos circulantes de monto fijo de la Universidad de El Salvador están regulados en este reglamento. Su uso es para compras o pagos de servicios de menor cuantía, los cuales deben responder al logro de los objetivos institucionales y deben ser documentados de manera correcta.

La creación del fondo circulante de monto fijo es por medio de acuerdo de Consejo Superior Universitario, a solicitud de los decanos cuyo valor no debe exceder los CIEN MIL COLONES (\$11,428.57). Se debe realizar la apertura de una cuenta corriente con firmas mancomunadas del encargado del fondo y como refrendario el decano o delegado, los cheques deben girarse a nombre del acreedor de los bienes y/o servicios. Es importante destacar que el responsable del fondo debe llevar los registros requeridos y necesarios para demostrar ante las instancias fiscalizadoras su correcto manejo.

1.3.2.6. Reglamento General de Viáticos.

Establece las asignaciones de viáticos para las misiones al interior y exterior del país; las asignaciones de los viáticos para el desarrollo de las misiones en el interior requieren que las

mismas sean asignadas por el jefe respectivo del funcionario o empleado que la realizará, se le asignará un vehículo nacional y se le reconocerán los gastos en que se incurra para combustible y lubricantes que ocasione la misión. Del mismo modo contiene las cuotas preestablecidas para los gastos de alimentación y alojamiento, y no devengará una cuota de viáticos cuando la misión a desempeñar no requiera de estos gastos. Las misiones que se harán en el exterior del país deberán ser aprobadas por el presidente de la república, la misión oficial deberá contener los motivos, justificación e información básica de la misma. Los viáticos se reconocerán conforme al instructivo que contiene tablas de asignación el cual es emitido por el Ministerio de Hacienda.

1.3.2.7. Decreto N° 18 – Reglamento de Normas Técnicas de Control Interno.

Reglamento creado por la Corte de Cuentas de la República de El Salvador, debido a los cambios generados en el Control Interno con enfoque COSO a nivel internacional. Este reglamento contiene Normas Técnicas de Control Interno Generales con aplicación obligatoria para todos los órganos, instituciones, entidades, sociedades y empresas del sector público y sus servidores.

La elaboración de las Normas Técnicas de Control Interno Específicas le corresponde a cada institución, las cuales deberán ser elaboradas de acuerdo con las necesidades, naturaleza y características particulares, para luego ser enviadas a la Corte de Cuentas de la República, que se encarga de la aprobación y publicación en el Diario Oficial. La finalidad principal de estas normas es ayudar al cumplimiento de los objetivos establecidos en este reglamento, asimismo, define los componentes orgánicos del sistema de control interno, las normas relativas a cada componente y el articulado que le corresponde a cada principio.

El cumplimiento de los objetivos de control interno inicia con el compromiso sobre los principios y valores éticos institucionales, hasta llegar a la evaluación de los resultados a efecto de tomar decisiones para el mejoramiento del sistema de control interno, la comunicación de las deficiencias y el monitoreo de las acciones correctivas.

2. CAPITULO II - Metodología

2.1. Método de investigación

Los métodos y técnicas constituyen herramientas valiosas en la investigación, encaminándola al cumplimiento de los objetivos formulados, de ahí la importancia para la aplicación en el tema de estudio. La selección del método dependerá del enfoque que lleve la investigación, pudiendo ser esta cualitativa, cuantitativa o mixta.

Una vez realizado el diagnóstico en el Área Financiera de la Facultad Multidisciplinaria Paracentral y por la entrada en vigencia del Reglamento de Normas Técnicas de Control Interno para las instituciones gubernamentales; se pudo identificar la siguiente problemática:

- ✓ Que un marco de referencia para aplicación de toda la Universidad no basta, sino que necesitan controles específicos para las responsabilidades que ejecutan dentro del área financiera;
- ✓ No cuentan con las suficientes políticas y procedimientos de control interno que permitan el uso eficiente de los recursos financieros;
- ✓ Las políticas y procedimientos aplicados están elaboradas bajo el enfoque de control interno COSO III, como lo establece el vigente Reglamento de Normas de Control Interno.

Se dará solución a la problemática con la elaboración de un Sistema de Control Interno con base al enfoque COSO III, para el Área Financiera de la Facultad Multidisciplinaria Paracentral; esta investigación es de carácter cualitativa, por tanto, se ha seleccionado el método operativo para su realización, ya que el objetivo principal de la investigación es trascender a darle solución a la problemática planteada, y no solamente limitarse a la identificación del problema.

2.2. Tipos de investigación

Una vez definido el método de investigación se debe clasificar, tomando en cuenta que, una investigación no se puede delimitar solamente en alguno de los tipos de investigación que se señalan en la literatura, resultado de las diversas categorías de clasificación que existen y por las diversas etapas con que es desarrollada la investigación.

Por la profundidad con que será desarrollada la investigación se considera de tipo descriptiva, teniendo conocimientos sobre el problema en estudio por la evaluación a la situación actual que se realizará y se describirán todos los elementos relacionados al mismo. Es también de tipo analítica y proyectiva, porque la información recolectada del estudio a la situación actual se analizará para luego elaborar una propuesta de solución.

De acuerdo con la amplitud con respecto al proceso de investigación, se clasifica como de corte transversal; ya que el fenómeno se estudiará en un período corto de tiempo comprendido de mayo 2018 a agosto 2020.

Por los medios que permitirán obtener los datos, la investigación será mixta, es decir, documental y de campo, de manera que se realizarán consultas bibliográficas a través de libros, revistas, trabajos de graduación, normas, leyes, decretos, etc. que contienen información relacionada con el Control Interno bajo el enfoque COSO III, así como la aplicación legal correspondiente; y la información que será obtenida directamente de las personas involucradas en el desarrollo de las actividades llevadas a cabo en la el Área Financiera de la Facultad Multidisciplinaria Paracentral, mediante la entrevista y lista de cotejo.

2.3. Operacionalización de los objetivos

Objetivo Específico 1: Identificar las responsabilidades, procedimientos de control interno y disposiciones legales y normativas aplicables a las actividades desarrolladas en el Área de Administración Financiera.

Tabla 3. Operacionalización del Objetivo Específico 1

Fuente: Elaborado por Grupo de Trabajo.

Variables	Definición	Dimensión	Indicador	Instrumento	Fuente
Responsabilidades del personal	Atribuciones que se le asignan al personal y a todos los involucrados en las actividades del Área de Administración Financiera.	Actividades desarrolladas por el personal.	<ul style="list-style-type: none"> • Manual de funciones • Manual de procedimientos. 	Entrevista	
Procedimientos de Control Interno	Conjunto de actividades ejecutadas en las instituciones para incrementar el nivel de cumplimiento de los objetivos institucionales.	Control a los procedimientos principales Control de Riesgos	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas Internas • Comunicación entre unidades involucradas • Riesgos Inherentes, Externos, Internos (Riesgo Operacional y Riesgo 	Entrevista	

			Estratégico) y Riesgo de Fraude		
Disposiciones Legales	Lineamientos que se establecen en materia jurídica para establecer un ordenamiento	Marco legal aplicado al Área de Administración Financiera.	<ul style="list-style-type: none"> • Ley de la Corte de Cuentas de la República • Ley Orgánica de la Administración Financiera del Estado. 	Entrevista	
Normativa Externa	Son disposiciones de carácter reglamentario que rigen a las Instituciones para su correcto funcionamiento.	Marco normativo aplicado para el Área Financiera.	<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento para Controlar la Distribución de Combustible en las Entidades del Sector Público • Reglamento para Controlar el Uso de Vehículos Nacionales • Reglamento General de Viáticos • Decreto N° 18 – Reglamento de Normas 	Entrevista	

			Técnicas de Control Interno		
Normativa Interna	Son disposiciones específicas de carácter obligatorio para la institución.	Marco normativo específico aplicado para el Área Financiera	<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento para la Creación, Administración y Liquidación de los Fondos Circulantes de Monto Fijo en la Universidad de El Salvador • Código de Ética de la Universidad de El Salvador 	Entrevista	

Objetivo Específico 2: Analizar los componentes del enfoque COSO 2013 y su aplicabilidad dentro del Área de Administración Financiera.

Tabla 4. *Operacionalización del Objetivo Específico 2*

Fuente: *Elaborado por Grupo de Trabajo.*

Variables	Definición	Dimensión	Indicador	Instrumento	Fuente
Aplicabilidad del enfoque COSO 2013 en el Área.	Nivel de aplicación del enfoque COSO 2013 dentro de las actividades realizadas en el Área de Administración Financiera.	Actividades del área financiera que permiten la aplicación del Enfoque COSO 2013.	<ul style="list-style-type: none"> • Principios del Enfoque COSO 2013 • Actividades del área financiera. 	Lista de Cotejo	

Objetivo Específico 3: Diseñar una propuesta de control interno bajo el enfoque COSO 2013 de conformidad al Reglamento de Normas Técnicas de Control Interno emitido por la Corte de Cuentas.

Tabla 5. *Operacionalización del Objetivo Específico 3*

Fuente: *Elaborado por Grupo de Trabajo.*

Variables	Definición	Dimensión	Indicador	Instrumento	Fuente
Disposiciones contenidas en el Reglamento de Normas Técnicas de Control Interno emitido por la Corte de Cuentas.	Ordenamiento normativo emitido por la Corte de Cuentas de la República para la actualización del Control Interno de los Fondos Públicos.	Actualización del Control Interno de los Fondos Públicos.	<ul style="list-style-type: none"> Propuesta de control interno 	Lista de Cotejo	

2.4. Población y universo de la investigación

La población a investigar es la Universidad de EL Salvador en la Facultad Multidisciplinaria Paracentral específicamente en la Administración Financiera en sus distintas atribuciones.

2.5. Unidades de análisis de la investigación

A fin de obtener los insumos necesarios que abonen a la elaboración de una propuesta de control interno del área de Administración Financiera, de la Facultad Multidisciplinaria Paracentral de la Universidad de El Salvador con base al enfoque COSO III, es considerado pertinente indagar los procesos realizados por la jefatura y sus subalternos conforme a la Legislación Universitaria y Nacional aplicable, considerando importante investigar los parámetros de evaluación en el control interno por parte de la Auditoría Interna de la Universidad de El Salvador y la Corte de Cuentas de la República como ente contralor de la administración pública.

2.6. Técnicas para recabar la información

En la elaboración de la investigación es de suma importancia la selección adecuada de la información, la técnica y los procedimientos que permitan fundamentar la problemática a solucionar.

Técnicas documentales: en el proceso de recopilación de información se obtendrán documentos que fundamenten la investigación a través de lo escrito por los diferentes autores sobre la problemática a investigar. Dentro de las técnicas de recolección se utilizarán las siguientes:

- | | |
|--------------------------|-----------------------|
| ✓ Libros | ✓ Boletines |
| ✓ Leyes | ✓ Revistas |
| ✓ Reglamentos | ✓ Consultas en la web |
| ✓ Trabajos de graduación | ✓ Manuales |

Técnicas de campo: el desarrollo de esta técnica se realizará directamente en el ámbito de aplicación de la investigación.

- ✓ **Entrevista:** se hará la recolección verbal de la información de interés para la investigación, libre de juicios de valor y enfocada a captar las opiniones sin manipulación de la información proporcionada, a través de una serie de preguntas al personal del área financiera de la Facultad Multidisciplinaria Paracentral de la Universidad de El Salvador, las cuales estarán relacionadas a los objetivos de la investigación y permitirá identificar deficiencias en el control interno y los controles implementados en las diversas actividades que desarrollan.
- ✓ **Observación de procesos:** orientado a estudiar las características y procedimientos, en el ambiente en que se desarrolla la problemática a investigar, la observación de aspectos que son inherentes en las actividades que se desarrollan.
- ✓ **Revisión de documentos:** el estudio de la diversidad de documentos que se utilizan en el desarrollo de las actividades para la determinación de aspectos que se deben mejorar en la documentación.

2.7. Procesamiento de la información

Recopilada la información obtenida a través de la entrevista, se realizará un vaciado de la información, mediante una matriz la cual contendrá las interrogantes formuladas, las respuestas brindadas, y el cargo de la persona a quien se le administró para una sencilla lectura e interpretación de la información.

2.8. Análisis de la información

Como resultado del suministro de la entrevista al personal del área de administración financiera y del procesamiento de la información, se utilizarán herramientas de informática que coadyuven a una mejor interpretación y análisis de la información, de igual forma que permitan digitalizar y facilitar la presentación de la información de manera clara.

2.9. Presentación de la información

El análisis e interpretación de la información se realizará posterior a la administración del instrumento diseñado con el objetivo de la obtener la información necesaria en la investigación, para esto se aplicarán las técnicas siguientes:

- ✓ Análisis documental
- ✓ Conciliación de datos

Del análisis e interpretación de la información obtenida se extraerán conclusiones y recomendaciones.

3. CAPITULO III – Análisis de Resultados y Situación Actual

3.1. Finalidad.

Para la gestión, manejo y buen uso de los fondos asignados, la Universidad de El Salvador cuenta con áreas financieras dentro de las doce facultades que la componen, que ejercen el papel de velar por el cumplimiento de los principios que rigen el Sistema de Administración Financiera del Estado y así usar los recursos con economía, eficiencia, eficacia, legalidad y transparencia.

La administración financiera es una dependencia encargada de planificar, ejecutar y controlar los recursos financieros, apoyando las actividades administrativas, la función docente y el cumplimiento de la visión de la facultad a la que pertenece.

El área de administración financiera de la Facultad Multidisciplinaria Paracentral de la Universidad de El Salvador, posee lineamientos establecidos en la Legislación Universitaria y a su vez, lineamientos emitidos por el Consejo Superior Universitario que le permiten realizar todas sus actividades siguiendo dicho ordenamiento de cumplimiento obligatorio; sin embargo, no existe un procedimiento dentro del área que le facilite al encargado, vigilar, detectar, investigar y documentar posibles violaciones al debido proceso. Cabe aclarar, que existe a nivel central la Fiscalía, quien se encarga, entre otras investigaciones, a aquellas referentes a violaciones a valores éticos, o denuncias recibidas que involucran al personal de la universidad, sobre faltas de aplicación de la legislación.

3.2. Estructura Organizativa.

La Administración Financiera de la Facultad Multidisciplinaria Paracentral está compuesta por cuatro dependencias que colaboran en la realización de los procesos, mencionadas a continuación: Activo Fijo, Colecturía, Almacén y Gestor de Compras.

No existe estructura organizacional específica para el área financiera con base a la misión, objetivos y actividades que realiza, pero sí existen niveles jerárquicos dentro de los miembros que la componen, de acuerdo a la entrevista realizada a la administradora financiera, lo que indica de manera general, una estructura organizativa de carácter funcional de la manera siguiente:

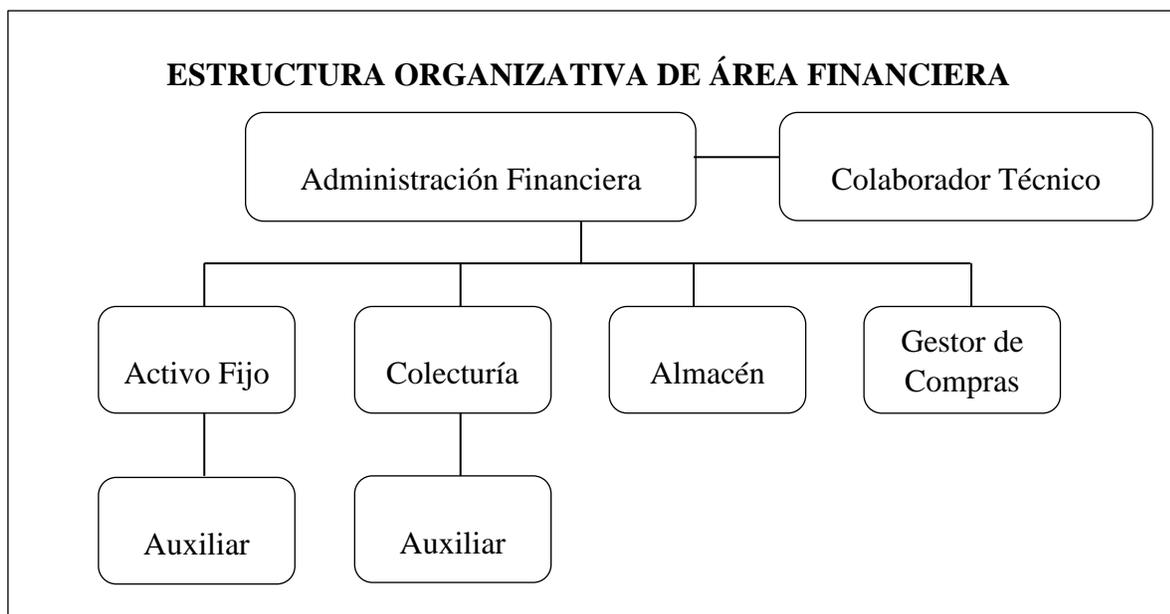


Figura 8. Estructura Organizativa Funcional del Área Financiera.

Fuente: Elaborado por grupo de trabajo

Cada dependencia tiene asignadas las actividades a realizar por acuerdo de Decanato, sin embargo, no cuentan con un manual de funciones debidamente estructurado que permita delimitar competencias necesarias para el cargo, los roles de cada colaborador dentro del área financiera y establezca el perfil requerido para el puesto a desempeñar; además, el área no

posee un manual de políticas y procedimientos que permita detallar las actividades a seguir en el desarrollo de los procesos asignados a cada dependencia.

Tabla 12. *Descripción de la estructura organizativa según nivel jerárquico 1*

Fuente: Acuerdo N°01-2018 de fecha 16-01-2018: Refrenda de Nombramiento del Personal Administrativo en Ley de Salarios.

Cargo	Funciones
Administradora Financiera	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación de todas las labores que se realizan en la unidad de administración financiera. • Llevar la ejecución financiera y presupuestaria de la facultad. • Encargada de conciliar mensualmente con subsistema de presupuesto. • Elaboración de ajustes, reprogramaciones, ampliación de PEP y liquidación anual. • Supervisar el trabajo de Almacén, Activo Fijo, Colecturía, Encargada de Combustible, Fondo Circulante de Monto Fijo y Compras realizadas por medio de la UACI. • Elaboración de Informes para Junta Directiva, Decano, Unidad Financiera Institucional y Vicerrectoría Administrativa. • Elaboración de Dictámenes Financieros con la fuente de financiamiento Fondo General y Recursos Propios. • Coordinar todo el trabajo financiero con las unidades de Tesorería, Presupuesto, Contabilidad, UACI, Personal, etc. • Asistir a reuniones convocadas por autoridades internas y externas. • Responder y desvanecer observaciones encontradas por los entes fiscalizadores como auditoria interna, externa y Corte de Cuentas. • Firma de permisos laborales del personal bajo su cargo. • Gestión de pagos a empleados y proveedores.

-
- Elaboración de presupuesto anual de la Facultad.
 - Responder solicitudes de información realizadas por la Unidad de Acceso a la Información.
 - Autorización de Quedan, Comprobantes de Retención, Requisiciones, etc.
 - Otras actividades afines al puesto.
-

Tabla 13. *Descripción de la estructura organizativa según nivel jerárquico 2*

Fuente: Acuerdo N°01-2018 de fecha 16-01-2018: Refrenda de Nombramiento del Personal Administrativo en Ley de Salarios.

Cargo	Funciones
Encargado de Activo Fijo	<ul style="list-style-type: none"> • Llevar el control de todos los bienes muebles e inmuebles de la facultad. • Elaborar inventario físico al 31 de diciembre de cada año fiscal. • Elaborar M1, M2, M3 y M5. • Codificar los bienes muebles • Llevar el control de las diferentes especies de animales existentes en el campo experimental de Santiago Nonuhalco y de Miramar. • Llevar el control del mantenimiento de los vehículos de la Facultad. • Elaborar el debido proceso para descargo de los bienes por deterioro; obsolescencia de bienes cuando haya pasado su vida útil. • Responder a solicitudes de información realizadas por auditoría interna o externa en lo concerniente al activo fijo de la facultad. • Otras actividades afines al puesto.

Encargado de Almacén	<ul style="list-style-type: none"> • Llevar control de materiales no inventariables de la unidad de Almacén. • Elaborar inventarios mensuales de las existencias de Almacén. • Informar a todos los departamentos de las existencias. • Elaborar requisiciones y entregas de los materiales solicitados a las diferentes unidades académicas y administrativas. • Enviar inventarios de las existencias mensuales al 30 de junio y al 31 de diciembre del año fiscal a Contabilidad Central. • Llevar el control de todas las entregas y salidas de existencias en la Unidad de Almacén de la Facultad. • Elaborar inventario de existencias en la Unidad de Almacén, dos veces al año, en coordinación de Administración Financiera y Auditoría Interna. • Enviar el informe de las existencias a la jefatura cuando ésta lo requiera. • Otras actividades afines al puesto.
Encargada de Colecturía	<ul style="list-style-type: none"> • Recolectar los ingresos captados por la Facultad, elaborar informes, hacer cortes de caja en coordinación con los responsables designados, e informar a Tesorería Central de los ingresos captados por la Facultad. • Ordenamiento de documentos vs. efectivo antes del arqueo de caja. • Elaboración de remeses e informes de ingresos y su envío a Tesorería. • Colaborar con la Unidad de Recursos Humanos en la elaboración de contratos del personal eventual y permanente y en la elaboración de planillas mecanizadas y manuales, elaborar base de datos para EBANCA de planillas manuales y reportes de la retención de renta de éstas.

	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar en la supervisión de cumplimiento de tareas del personal adscrito a la Unidad de Recursos Humanos. • Otras actividades afines al puesto.
Gestor de Compras	<ul style="list-style-type: none"> • Hacer cortes de caja a la encargada de la colecturía • Revisar los informes elaborados por colecturía • Revisión preliminar de planillas mecanizadas en coordinación con Recursos Humanos. • Efectuar pago de viáticos, compras de urgencia con el Fondo Circulante de Monto Fijo y su respectiva liquidación. • Elaboración y seguimiento del Plan de Compras de la Facultad, requerimientos de bienes y servicios a realizarse por medio de la UACI. • Encargada de Combustible • Otras actividades afines al puesto.

Si bien las actividades están mencionadas para los encargados de cada dependencia, existen ciertas deficiencias en la asignación de responsabilidades, la importancia que tiene cada colaborador dentro del área y la comunicación que se espera de ellos en cumplimiento de los objetivos.

3.3. Administración de Controles en el área.

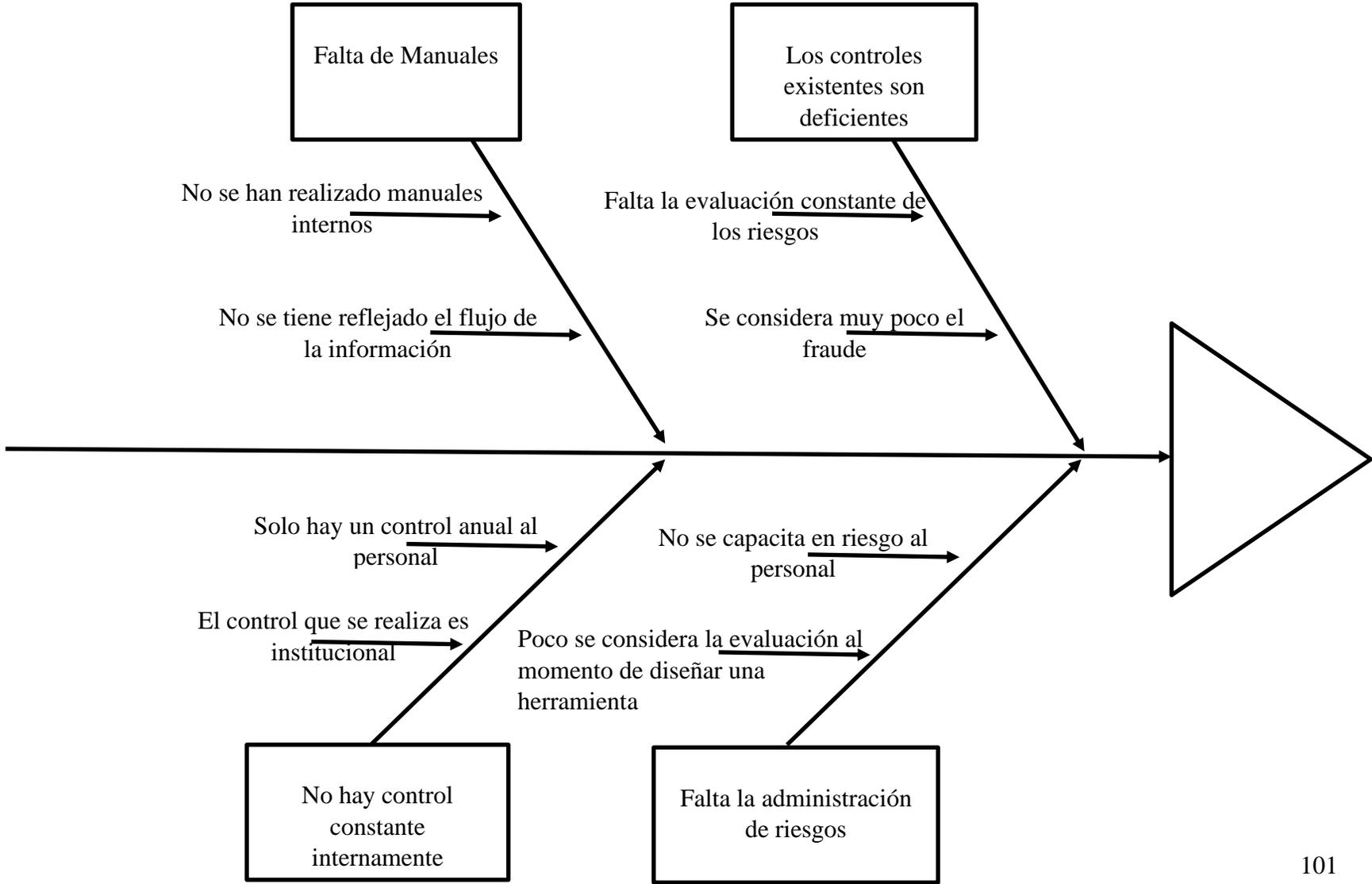
El área financiera aplica diferentes actividades de control en el desarrollo de sus funciones; si bien no cuentan con un Manual de Procedimientos y sus respectivos flujos de información, garantizan la integridad de la información, mediante la autenticidad de los documentos utilizados en cada actividad, así mismo, en procesos que lo demandan, se establecen distintos responsables en el proceso revisión y autorización de las operaciones, sin embargo, los controles no van de acuerdo a una evaluación de riesgos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos y de materializarse podrían afectar el normal funcionamiento del área.

Los controles ejecutados a la fecha por el área de administración financiera no toman en cuenta factores internos y externos, de manera amplia, que vaya más allá de detectar fallas en debidos procesos o falta de documentación requerida. Es decir, aquellos controles que vayan encaminados a gestionar riesgos debido al entorno natural, cambios en las legislaciones, cambios tecnológicos, acceso a activos por parte de personal no autorizado y la capacidad y calidad de los colaboradores.

Además, no se tienen controles sobre riesgo de fraude, ya que no revisan periódicamente de manera interna, aquellas áreas susceptibles a posibles actos de fraude y garantizar que se está operando adecuadamente; por tanto, no hay respuestas a los riesgos, ni manuales de evaluación de riesgos que permitan la adecuada administración de los mismos.

Considerando lo anterior, de manera general en el ámbito de control en la Administración Financiera se refleja en el siguiente esquema:

DIAGRAMA DE ISHIKAWA



Cada una de las dependencias utiliza documentos propios a las actividades que realiza que le permiten poner en práctica los controles asignados a cada uno, a fin de salvaguardar los activos de la facultad:

Tabla 14. *Descripción de documentos utilizados en los procesos.*

Fuente: Elaborado por grupo de trabajo conforme a entrevista realizada.

Dependencia	Documento	Funcionalidad
Activo Fijo	Formulario M1	<ul style="list-style-type: none"> • Documento que se utiliza para el ingreso de bienes a la Facultad.
	Formulario M2	<ul style="list-style-type: none"> • Documento que se utiliza para el traslado de bienes entre las áreas o departamentos de la facultad.
	Formulario M3	<ul style="list-style-type: none"> • Documento que se utiliza para el descargo de bienes.
	Formulario M5	<ul style="list-style-type: none"> • Documento que se utiliza para el levantamiento físico de inventario en cada área de la facultad.
Almacén	Factura, Orden de Compra	<ul style="list-style-type: none"> • Documento requerido para dar de alta materiales al Almacén.
	Formulario de Requisición	<ul style="list-style-type: none"> • Documento que muestra el requerimiento de materiales por parte de áreas o departamentos de la facultad y que da salida a los materiales del Almacén.

Dependencia	Documento	Funcionalidad
Colecturía	Orden de Pago	<ul style="list-style-type: none"> • Documento que indica poder realizar el cobro de servicios previamente autorizados por el Consejo Superior Universitario.
	Boucher	<ul style="list-style-type: none"> • Documento que sirve para el envío de remesa de efectivo al Banco
Gestor de Compras	Requerimiento de compras	<ul style="list-style-type: none"> • Documento que es remitido a la UACI para iniciar el proceso de compra de bienes.

3.4. Relaciones principales con otras áreas.

Por el desarrollo de las actividades que ejecuta el área financiera, tiene relación directa con diferentes unidades tanto de la Facultad, como de la Sede Central. De acuerdo a los lineamientos emitidos por el Consejo Superior Universitario que se deben seguir en el desarrollo de las actividades, cada dependencia se relaciona estrictamente con unidades específicas a su función.

Activo Fijo tiene relación directa con los encargados a nivel central del control de bienes muebles e inmuebles de la Universidad; cada ingreso, traslado o salida de un bien, es autorizado por el Jefe de Activo Fijo, quién firma cada uno de los formularios enviados.

Colecturía se relaciona con la Unidad de Recursos Humanos de la Facultad, ya que colabora en la elaboración de las planillas de salario, tanto manuales como automatizadas y en la elaboración de contratos del personal eventual y permanente de la Facultad; además, se relaciona con la Unidad de Tesorería a nivel central a fin de informar diariamente los ingresos percibidos por la Facultad.

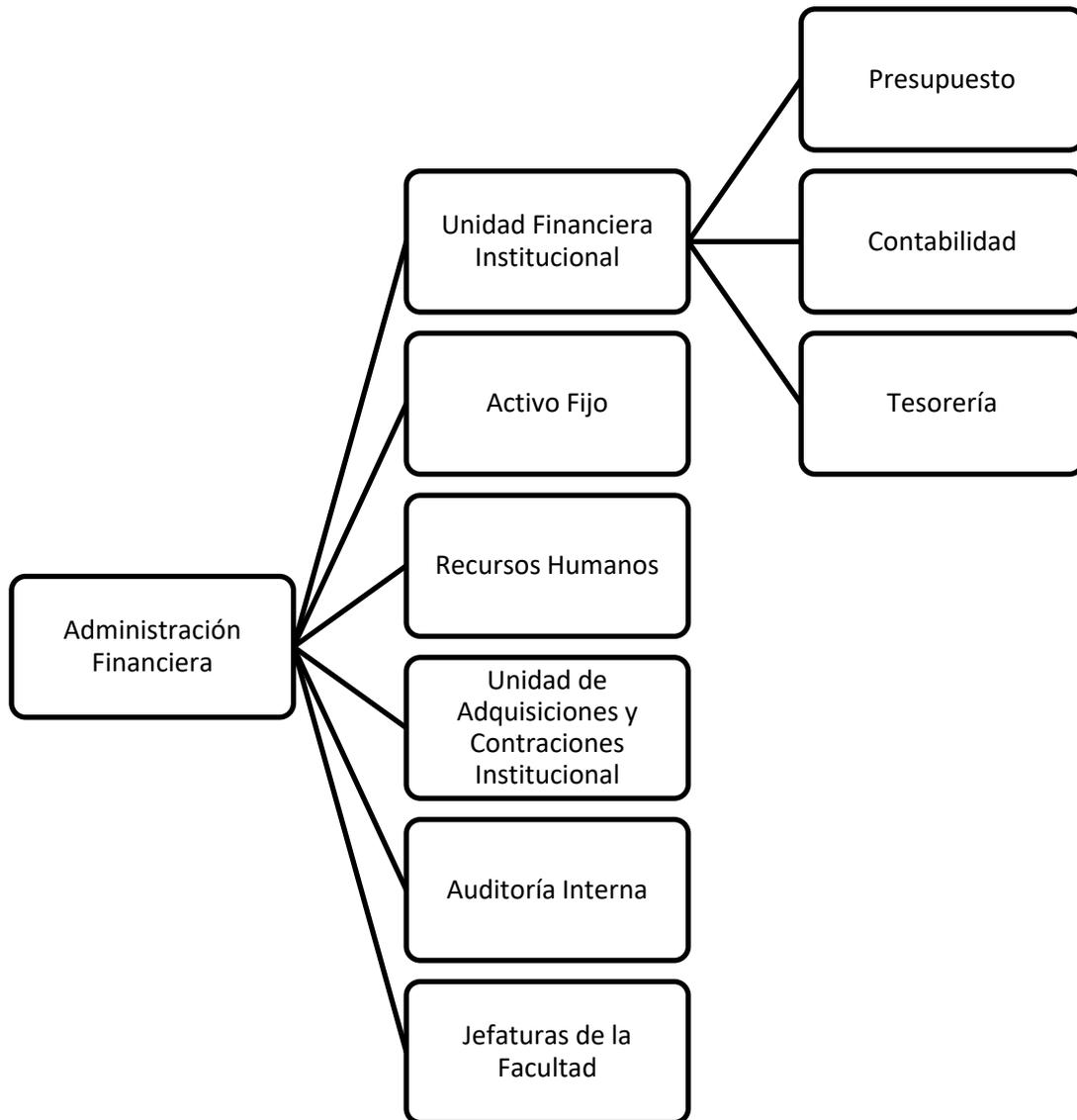
Almacén tiene relación con todas las unidades, áreas o departamentos que solicitan mediante requisiciones, los materiales que ayudan al desarrollo de las actividades de cada solicitante.

El Gestor de Compras se relaciona con la Unidad de Presupuesto para el envío del Plan de Compras previamente elaborado y con la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucionales, con el propósito de gestionar la adquisición de bienes y servicios que han sido requeridos por las unidades, áreas o departamentos de la Facultad. Esta misma dependencia es la encargada de administrar el Fondo Circulante de Monto Fijo de la Facultad, fondo que se utiliza para la adquisición de bienes o servicios de menor cuantía de carácter operativo y urgentes, lo que da como resultado una relación más del gestor de compras con la unidad de tesorería institucional al momento de solicitarle el reintegro enviando la documentación necesaria para su realización.

Para el proceso relacionado con el manejo de vales de combustibles el gestor de compras debe informar sobre el número de vales entregados y la misión para la cual fue utilizado, que la obliga a llevar un control que permita comprobar la distribución adecuada y acorde a las necesidades Institucionales.

En general, el área financiera se relaciona con la Unidad de Auditoría Interna, en la entrega de documentación solicitada en el desarrollo de las actividades que ésta desempeña dentro de la Facultad, en los tiempos determinados por la misma.

Principales relaciones directas con el Área de Administración Financiera de la Facultad



3.5. Capacitaciones al personal.

No existe un programa de capacitaciones al personal, de acuerdo a los requerimientos del puesto de trabajo, o relacionadas a principios éticos que permitan al personal recordar su responsabilidad ética ante cada procedimiento que realiza.

Como parte de las actividades realizadas por cada colaborador del área financiera, no se incluye la asistencia a capacitaciones promovidas por fuentes internas ni externas como eje fundamental para el buen desempeño de estas; lo que indica una obligación para los colaboradores de ser autodidactas en la materia de su interés, conforme a las asignaciones asumidas.

Cada personal es responsable de tener un buen desempeño y ejercer control sobre las actividades desarrolladas, partiendo únicamente de los lineamientos divulgados sin recibir inducción previa a la ejecución de un nuevo proceso, lo que provoca que los profesionales encargados no desarrollen competencias referentes a su puesto de trabajo, más allá de las dadas por la experiencia.

3.6. Evaluación de Colaboradores.

Al igual que en todas las unidades de la Facultad, en el Área financiera existe un formulario para desarrollar evaluaciones de desempeño al personal, dichas evaluaciones son de mucha importancia ya que permiten una mejora continua en el desarrollo de las actividades, aumentar el grado de eficiencia e identificar y reportar deficiencias encontradas. Las evaluaciones se realizan una vez al año, lo que provoca que la medición del desempeño y conductas esperadas por los colaboradores se realice en periodos demasiado extensos. Por otra parte, no se pone en práctica un canal eficiente de comunicación directa entre los colaboradores del área, como reuniones de manera periódica, donde el personal comunique el cumplimiento de metas y objetivos, de manera que el encargado del área pueda implementar medidas para mejorar el funcionamiento de la dependencia que lo requiera y verificar si los colaboradores están asignados en los puestos que le corresponde según sus resultados.

Conclusiones.

- El área financiera no cuenta con procedimientos y parámetros de desempeño que le permitan vigilar, detectar, investigar y documentar violaciones a la legislación o a los valores éticos por parte de sus colaboradores.
- El área no cuenta con una estructura organizativa con base a la misión y objetivos del área, donde se establezcan niveles jerárquicos que faciliten el intercambio de información eficientemente entre colaboradores.
- El área financiera no cuenta con un Manual de Funciones donde se especifiquen las competencias necesarias para los colaboradores de cada dependencia y el perfil requerido para el cargo a desempeñar.
- El área no cuenta con un Manual de Procedimientos con sus respectivos flujos de información, que permita el adecuado desempeño de las funciones por cada miembro del área y que garantice la secuencia de las actividades a ejecutar.
- En el área financiera no se revisan periódicamente, de manera interna, los procedimientos que realizan, a fin de detectar falta de controles que afecten el funcionamiento normal del área, o mejora de algunos ya existentes en las actividades desarrolladas.
- No existe un programa de capacitaciones al personal, que le permita a los miembros desarrollar competencias de acuerdo a las requeridas para el puesto asignado; o relacionadas a principios éticos necesarios para cada colaborador.
- Dentro del área financiera no existe una política o lineamiento que obligue a cada colaborador a rendir cuentas periódicamente, de manera interna al encargado del área.

Recomendaciones.

- Establecer parámetros que permitan al encargado, detectar, vigilar, investigar y documentar las violaciones a la legislación o valores éticos por parte de los colaboradores.
- Crear una estructura organizacional específica para el área financiera, con base a la misión y los objetivos que esta persigue en el desarrollo de las funciones; que permita a los miembros una mejor comprensión de los niveles jerárquicos.
- Diseñar un Manual de Funciones para cada colaborador del área, que indique, además de las funciones, las competencias necesarias para el puesto y el perfil requerido.
- Diseñar un Manual de Procedimientos con sus respectivos flujos de información que permita el adecuado desempeño de las funciones asignadas a cada miembro y que garantice la secuencia de actividades a ejecutar.
- Diseñar un Manual de Gestión de Riesgos, donde se incluyan los riesgos de fraude, con su respectiva matriz de riesgo, para gestionar periódicamente los riesgos, mediante controles necesarios.
- Diseñar y ejecutar un programa de capacitaciones de acuerdo a las exigencias del puesto y relacionadas a valores éticos, que le permita al personal recordar su responsabilidad ante cada actividad realizada.
- Diseñar lineamientos que exijan a cada colaborador informar sobre el logro de objetivos, de manera periódica; donde se especifique, a quién informar, con qué periodicidad y de qué forma, ya sea por correos electrónicos, reuniones, buzones o memorándum.

4. CAPITULO IV – Plan de Intervención y Propuesta

4.1. Plan de Intervención

Luego de haber procesado la información obtenida por medio de las entrevistas realizadas a las diferentes dependencias que conforman el Área Financiera de la Facultad Multidisciplinaria Paracentral, se procede a elaborar el respectivo plan de intervención para cada recomendación determinada.

En este apartado se detallan las actividades a desarrollar en el diseño de control interno, que permitirá una comprensión detallada del proceso de realización de la propuesta.

De acuerdo con las capacidades del equipo investigador, se dará solución a las siguientes recomendaciones planteadas para el Área Financiera de la Facultad Multidisciplinaria Paracentral.

Recomendación dos: Crear una estructura organizacional específica para el área financiera, con base a la misión y objetivos que ésta persigue en el desarrollo de las funciones, que permita a los miembros una mejor comprensión en cuanto a los niveles jerárquicos.

Estrategia: Definir los niveles jerárquicos dentro del área financiera que permitan diseñar la estructura organizativa.

Objetivo de la Estrategia: Que el Área Financiera cuente con una estructura organizacional que les permita a los miembros una mejor comprensión en cuanto a los niveles jerárquicos.

Indicador de la Estrategia: Que al mes de noviembre del año 2020 el Área Financiera cuente con una estructura organizativa definida que refleje de manera clara los niveles jerárquicos dentro del área.

Tabla 15. Descripción del Plan de Intervención para el diseño de estructura organizacional específica.

Fecha	Lugar	Actividad	Objetivo de la Actividad	Metodología a Desarrollar	Materiales y Equipo	Responsables	Indicadores Verificables	Fuentes de Verificación
Del 21 de octubre al 31 de diciembre 2020	Área Financiera de la Facultad Multidisciplinaria Paracentral	Diseño de una estructura organizativa para el área financiera de la Facultad Multidisciplinaria Paracentral	Presentar al Área Financiera una propuesta de estructura organizativa específica	Definir los niveles jerárquicos del área financiera.	Papel bond Lapiceros Lápiz Equipo de Computo USB	Emerson Edenilson Gámez Aguilar Silvia Raquel Martínez Lovos Fátima Alicia Umaña Munguía	Diseño de estructura organizativa específica para el área financiera.	Documento que contenga el diseño de una estructura organizativa específica para el área financiera.

Recomendación tres: Diseñar un Manual de Funciones para cada colaborador del área, que indique, además de las funciones, las competencias necesarias para el puesto y el perfil requerido.

Estrategia: Definir las funciones, competencias y perfiles requeridos para cada puesto de trabajo que ocupan los colaboradores.

Objetivo de la Estrategia: Que el Área Financiera cuente con un Manual de Funciones donde se especifiquen las competencias necesarias para el puesto y el perfil requerido para cada puesto.

Indicador de la Estrategia: Que al mes de noviembre del año 2020 el Área Financiera posea un Manual de Funciones que permita a los miembros del área conocer sus funciones y competencias requeridas en el puesto de trabajo.

Tabla 16. Descripción del Plan de Intervención para el diseño de un Manual de Funciones.

Fecha	Lugar	Actividad	Objetivo de la Actividad	Metodología a Desarrollar	Materiales y Equipo	Responsables	Indicadores Verificables	Fuentes de Verificación
Del 21 de octubre al 31 de diciembre 2020	Área Financiera de la Facultad Multidisciplinaria Paracentral	Diseño de un Manual de Funciones que establezca competencias y perfiles requeridos para cada puesto.	Presentar al Área Financiera una propuesta de Manual de Funciones para cada colaborador.	Definir las funciones, competencias y perfiles requeridos para cada puesto.	Papel bond Lapiceros Lápiz Equipo de Computo USB	Emerson Edenilson Gámez Aguilar Silvia Raquel Martínez Lovos Fátima Alicia Umaña Munguía	Diseño de Manual de Funciones para cada colaborador del área financiera.	Documento que contenga el diseño un Manual de Funciones que establezca competencias y perfiles requeridos para cada colaborador.

Recomendación cuatro: Diseñar un Manual de Procedimientos con los respectivos flujos de información que permita el adecuado desempeño de las funciones asignadas a cada miembro y que garantice la secuencia de actividades a ejecutar.

Estrategia: Definir las actividades que realiza cada colaborador y el proceso necesario para concluir las.

Objetivo de la Estrategia: Que el Área Financiera cuente con un Manual de Procedimientos con sus respectivos flujos de información que permita el adecuado desempeño de las funciones asignadas.

Indicador de la Estrategia: Que al mes de noviembre del año 2020 el Área Financiera cuente con un Manual de Procedimientos.

Tabla 17. Descripción del Plan de Intervención para el diseño de Manual de Procedimientos.

Fecha	Lugar	Actividad	Objetivo de la Actividad	Metodología a Desarrollar	Materiales y Equipo	Responsables	Indicadores Verificables	Fuentes de Verificación
Del 21 de octubre al 31 de diciembre 2020	Área Financiera de la Facultad Multidisciplinaria Paracentral	Diseño de un Manual de Procedimientos con los respectivos flujos de información.	Presentar al Área Financiera una propuesta de Manual de Procedimientos con los respectivos flujos de información	Definir los procedimientos que realiza el área en cada actividad asignada.	Papel bond Lapiceros Lápiz Equipo de Computo USB	Emerson Edenilson Gámez Aguilar Silvia Raquel Martínez Lovos Fátima Alicia Umaña Munguía	Diseño de un Manual de Procedimientos con los respectivos flujos de información.	Documento que contenga el diseño de un Manual de Procedimientos y los respectivos flujos de información.

Recomendación cinco: Diseñar un Manual de Gestión de Riesgos, donde se incluyan los riesgos de fraude, con la respectiva matriz de riesgo, para gestionar periódicamente los riesgos, mediante controles necesarios

Estrategia: Definir buenas prácticas de administración a través de la identificación de los riesgos.

Objetivo de la Estrategia: Que el Área Financiera cuente un Manual de Gestión de Riesgos que permita controlar eventos que puedan afectar el alcance de los objetivos.

Indicador de la Estrategia: Que al mes de noviembre del año 2020 el Área Financiera posea un Manual de Gestión de Riesgos para que los miembros del área financiera sepan identificar, medir, controlar y evaluar los riesgos que asume el área.

Tabla 15. Descripción del Plan de Intervención para el diseño de Manual de Gestión de Riesgos.

Fecha	Lugar	Actividad	Objetivo de la Actividad	Metodología a Desarrollar	Materiales y Equipo	Responsables	Indicadores Verificables	Fuentes de Verificación
Del 21 de octubre al 31 de diciembre 2020	Área Financiera de la Facultad Multidisciplinaria Paracentral	Diseño de un Manual de Gestión de Riesgos con la respectiva matriz.	Presentar al Área Financiera una propuesta de Manual de Gestión de Riesgos y la respectiva Matriz.	Identificar factores internos y externos que puedan afectar los objetivos del área.	Papel bond Lapiceros Lápiz Equipo de Computo USB	Emerson Edenilson Gámez Aguilar Silvia Raquel Martínez Lovos Fátima Alicia Umaña Munguía	Diseño de un Manual de Riesgos con la respectiva matriz.	Documento que contenga el diseño de un Manual de Riesgos y la respectiva matriz de riesgos.

4.2. Propuesta

SISTEMA CONTROL INTERNO CON BASE AL ENFOQUE COSO 2013.

En el área financiera de la Facultad Multidisciplinaria Paracentral se realizan una diversidad de procesos que obligan a la administración a contar con un sistema de control interno que le permita mitigar a niveles aceptables posibles errores en los procedimientos.

Con la propuesta se busca establecer un mejor control sobre las actividades ejercidas sobre los activos de la institución, establece procesos bajo estándares aceptados internacionalmente y delimita una metodología para la administración de riesgos a los cuales el área está expuesta.

Objetivos de la propuesta del sistema de control interno bajo el enfoque COSO 2013

- Crear una herramienta flexible a cambios que pudieran generarse en el desarrollo de las funciones del área financiera, que le permita un mejor control en sus actividades.
- Proponer un sistema de control interno, que ayude a cumplir con los objetivos del área, propuestos en su plan operativo.
- Promover una cultura de control general, que involucre a toda el área financiera.
- Colaborar en la calidad y mejora continua de los procesos realizados por el área financiera.

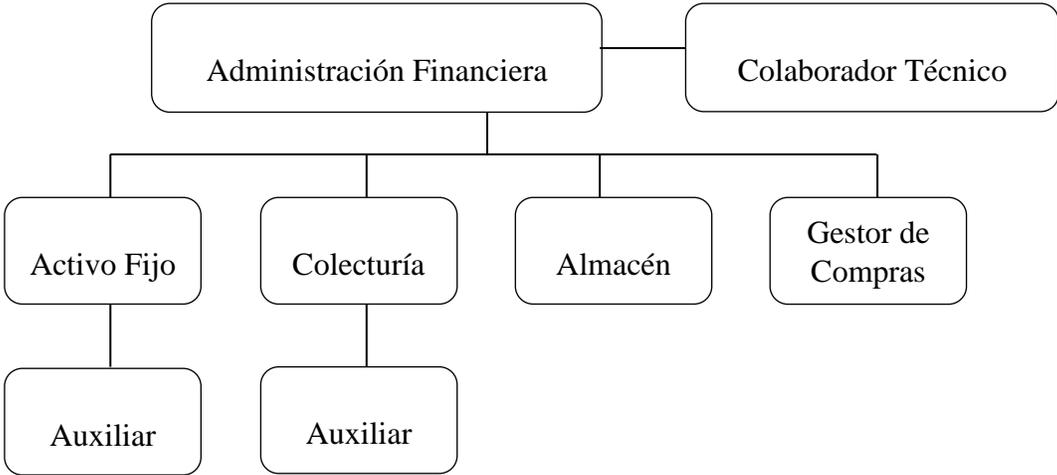
Con el propósito que la propuesta de control interno cumpla con los requisitos establecidos en el Marco Integrado de Control Interno COSO 2013, se realiza un análisis de los cinco componentes y se desarrolla el contenido de cada uno en el orden que el Marco los establece:

4.2.1. Entorno de Control

El entorno de control consta de normas y estructuras sobre las cuales se desarrolla el control interno, además, incluye la integridad y los valores éticos, requiere la identificación de la estructura organizativa, de las responsabilidades y de aquellos puestos a los cuales se les debe brindar informes de trabajo.

- **Estructura Organizativa**

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE ÁREA FINANCIERA





TITULO: Manual de Funciones y Atribuciones

CODIGO: MFA-001
FECHA: diciembre 2020
REVISIÓN: 01
Página: 1 de 222

- Manual de Funciones y Atribuciones

1. Identificación del Puesto

Escriba el nombre del área o unidad a la que pertenece, luego escriba el nombre del puesto que describe.

Nombre del área o unidad	Área Financiera
Nombre de la posición	Encargado/a de Activo Fijo

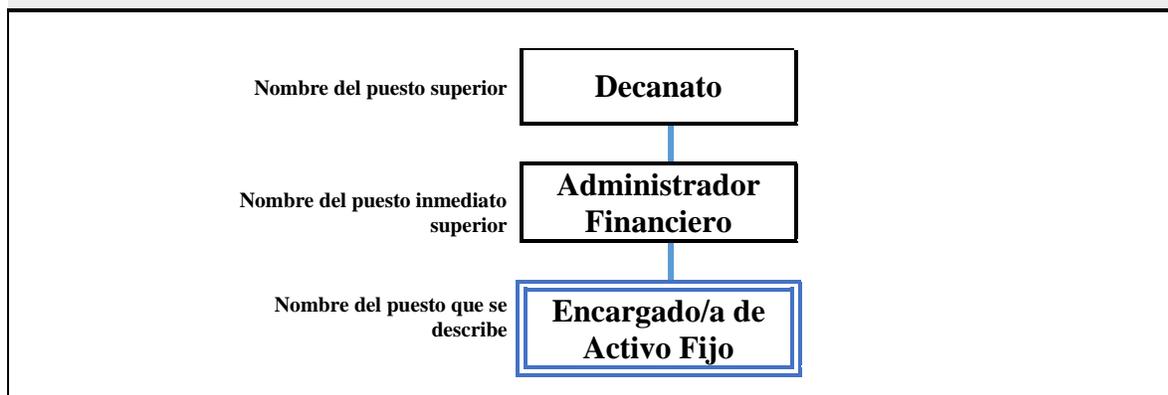
2. Propósito General/Objetivo del Puesto

La razón principal que tiene el puesto dentro del área financiera, el cual se deriva de las funciones y resultados finales. Es decir, cuál es la función principal y el resultado general que debe lograr la persona que ocupa el puesto y por el cual debe ser medido su desempeño, tomando en cuenta lo siguiente:

<u>Acción</u> ¿Qué hace? Verbo en infinitivo	<u>Objeto</u> ¿Sobre qué lo hace? Función principal	<u>Guía</u> ¿De acuerdo con qué? Elemento Normativo	<u>Resultado Final</u> ¿Para qué lo hace? Resultado Principal
--	---	---	---

Monitorear los movimientos que se llevan a cabo sobre el activo fijo de la Facultad Multidisciplinaria Paracentral, de acuerdo a los lineamientos emitidos por el Consejo Superior Universitario y la Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador, a fin de contribuir a la adecuada administración de los bienes otorgados a la Facultad.

3. Organigrama



Elaboró	Revisó	Autorizó
Nombre: Cargo: Fecha: Versión del Manual:		Sesión de Junta Directiva N° Fecha:



TITULO: Manual de Funciones y Atribuciones

CODIGO: MFA-001
FECHA: diciembre 2020
REVISIÓN: 01
Página: 2 de 222

4. Datos de Clasificación del Puesto

Indique las características necesarias para el éxito en el desempeño de las responsabilidades asignadas al encargado del puesto.

1	CATEGORÍA DEL PUESTO	Analista – Auxiliar				
2	UNIDAD, ÁREA	Área Financiera				
3	CARGO	Encargado de Activo Fijo				
4	FORMACION ACADEMICA	Escolaridad (Maestría, Licenciatura, Ingeniería, Preparatoria, Secundaria, Primaria.)	Área o Especialidad (Administración de Empresas, Contabilidad, Industrial, Sistemas, etc.)			
		Graduado de Licenciatura	Administración de Empresas, Contaduría pública o carreras afines.			
		Nivel requerido (A nivel de qué año, Egresado, Graduado, etc.)				
		Graduado o Egresado				
5	EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	Áreas de Experiencia	Puestos	Años		
		Administrativas	Administrador de Recursos	1 Año		
		Contables	Auxiliar Contable	1 año		
		Relacionadas	Auxiliar de Activo Fijo	1 año		
6	AREAS DEPENDIENTES	N/A				
7	COMPETENCIAS	COMPETENCIAS	NIVEL			
			A	B	C	D
		Calidad del trabajo	X			
		Trabajo en equipo	X			
		Pensamiento Innovador	X			
		Integridad	X			
Conocimiento Técnico	X					

Elaboró	Revisó	Autorizó
Nombre: Cargo: Fecha: Versión del Manual:		Sesión de Junta Directiva N° Fecha:



TITULO: Manual de Funciones y Atribuciones

CODIGO: MFA-001
FECHA: diciembre 2020
REVISIÓN: 01
Página: 3 de 222

		Pensamiento Analítico	X			
		Manejo de la información	X			
		Proactividad		X		
		Capacidad de Negociación	X			
		Comunicación efectiva	X			
		Relaciones públicas		X		
		Aprendizaje continuo		X		
		Autocontrol		X		
		Compromiso con la institución	X			
		Flexibilidad		X		
		Orientación al logro y resultados	X			
8	VIAJES DE TRABAJO	Si	X	FRECUENCIA		
				Ocasionalmente	X	
				Frecuentemente		
		No				
9	IDIOMA REQUERIDO	Nombre del Idioma:	Inglés			
		Niveles	Básico	Intermedio	Avanzado	
		Leído	X			
		Hablado	X			
		Escrito	X			

Elaboró	Revisó	Autorizó
Nombre: Cargo: Fecha: Versión del Manual:		Sesión de Junta Directiva N° Fecha:



TÍTULO: Manual de Funciones y Atribuciones

CODIGO: MFA-001
FECHA: diciembre 2020
REVISIÓN: 01
Página: 4 de 222

5. Entorno e Información General del Puesto/Atribuciones

Decisiones más importantes, retos y problemáticas del puesto o cualquier otro tipo de información que permita el buen ambiente y desempeño del puesto de trabajo.

1	Cumplir con las medidas disciplinarias con base a lo establecido en la normativa aplicable.
2	Contribuir con el buen clima laboral y el trabajo en equipo del Área de Administración Financiera
3	Aplicar la Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador y demás normativa aplicable.
4	Monitoreo permanente de aspectos relacionados a sus funciones o que contribuyan al área.
5	Preparar información requerida por entidades internas y externas a la Facultad

6. Principales Funciones/Finalidad del puesto

Funciones específicas dirigidas a generar determinados resultados finales, por los cuales cualquier persona que ocupe el puesto pueda ser medida en su desempeño. Las funciones y resultados finales deberán permitir cumplir con la misión del puesto.

1	Llevar el control de todos los bienes muebles e inmuebles asignados a la Facultad Multidisciplinaria Paracentral.
2	Elaborar inventario físico de activo fijo al 31 de diciembre de cada año fiscal y cada vez que sea necesario
3	Elaborar de manera eficiente formularios requeridos para entradas y salidas de activo fijo.
4	Llevar control de la codificación de los bienes pertenecientes al activo fijo de la Facultad.
5	Llevar control de las diferentes especies animales existentes en el Campo Experimental ubicado en Santiago Nonualco y en Miramar
6	Llevar control del mantenimiento realizado a los bienes de la Facultad.
7	Ejecutar el debido proceso para el descargo de los bienes de activo fijo, generado por deterioro, obsolescencia o terminación de la vida útil del bien.
8	Responder a solicitudes de información realizadas por auditoría interna o externa, en lo relacionado al Activo Fijo.
9	Otras actividades asignadas que sean afines al puesto de trabajo.

Elaboró	Revisó	Autorizó
Nombre: Cargo: Fecha: Versión del Manual:		Sesión de Junta Directiva N° Fecha:



TITULO: Manual de Funciones y Atribuciones

CODIGO: MFA-001
FECHA: diciembre 2020
REVISIÓN: 01
Página: 5 de 222

7. Principales contactos internos que el titular del puesto debe desarrollar y mantener para lograr sus resultados.

¿Cuáles son los contactos dentro de la institución que debe mantener para cumplir adecuadamente con los objetivos del puesto?
Describe los más comunes.

<i>Puesto/Área</i>	<i>¿Para qué?</i>
Auditoria Interna	- Proveer información que solicite en el desarrollo de las auditorías.
Jefe de Activo Fijo Institucional	- Conocer de manera inmediata nuevos procedimientos o formularios a utilizar dentro del control de los bienes.
Gestor de Compras y UACI	- Estar informado de las nuevas adquisiciones que se realicen para la Facultad Multidisciplinaria Paracentral.
Jefe del Área de Administración Financiera	- Saber acerca de nuevas responsabilidades a desarrollar y; - Informar de forma continua sobre las actividades desempeñadas.

8. Principales contactos externos que el titular del puesto debe desarrollar y mantener para lograr sus resultados.

¿Cuáles son los contactos fuera de la institución que debe mantener para cumplir adecuadamente con los objetivos del puesto?
Describe los más comunes.

<i>Puesto/Área</i>	<i>¿Para qué?</i>
Auditoría Externa	Proporcionar información requerida para la eficiente evaluación en la administración de recursos.

Elaboró	Revisó	Autorizó
Nombre: Cargo: Fecha: Versión del Manual:		Sesión de Junta Directiva N° Fecha:



TITULO: Manual de Funciones y Atribuciones

CODIGO: MFA-001
FECHA: diciembre 2020
REVISIÓN: 01
Página: 6 de 222

1. Identificación del Puesto

Escriba el nombre del área o unidad a la que pertenece, luego escriba el nombre del puesto que describe.

Nombre del área o unidad	Área Financiera
Nombre de la posición	Encargado/a de Almacén

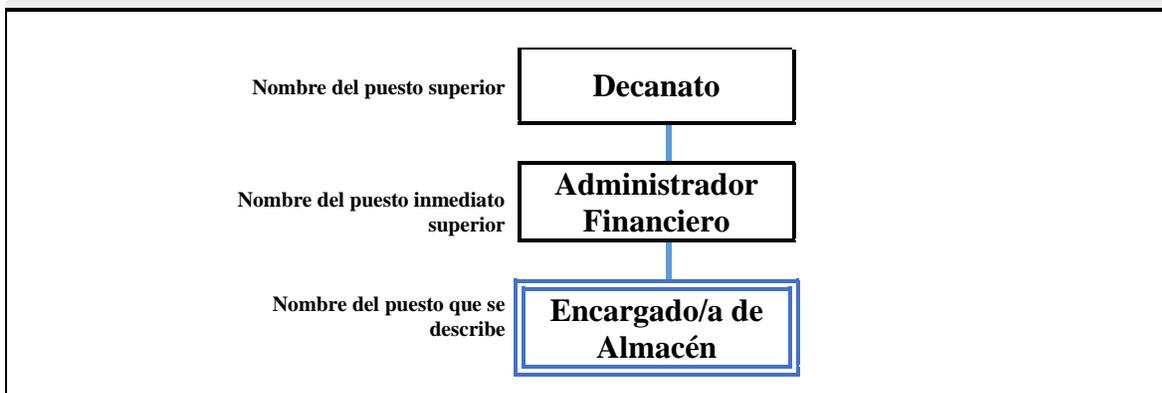
2. Propósito General/Objetivo del Puesto

La razón principal que tiene el puesto dentro del área financiera, el cual se deriva de las funciones y resultados finales. Es decir, cuál es la función principal y el resultado general que debe lograr la persona que ocupa el puesto y por el cual debe ser medido su desempeño, tomando en cuenta lo siguiente:

Acción ¿Qué hace? Verbo en infinitivo	Objeto ¿Sobre qué lo hace? Función principal	Guía ¿De acuerdo con qué? Elemento Normativo	Resultado Final ¿Para qué lo hace? Resultado Principal
--	---	---	---

Controlar el inventario de materiales existentes en la Unidad de Almacén, de acuerdo con los requerimientos establecidos en la normativa aplicable al área, a fin de proporcionar eficiencia en la administración de los recursos proporcionados a la Facultad Multidisciplinaria Paracentral.

3. Organigrama



Elaboró	Revisó	Autorizó
Nombre: Cargo: Fecha: Versión del Manual:		Sesión de Junta Directiva N° Fecha:



TITULO: Manual de Funciones y Atribuciones

CODIGO: MFA-001
FECHA: diciembre 2020
REVISIÓN: 01
Página: 7 de 222

4. Datos de Clasificación del Puesto

Indique las características necesarias para el éxito en el desempeño de las responsabilidades asignadas al encargado del puesto.

1	CATEGORÍA DEL PUESTO	Analista – Auxiliar				
2	UNIDAD, ÁREA	Área Financiera				
3	CARGO	Encargado de Almacén				
4	FORMACION ACADEMICA	Escolaridad (Maestría, Licenciatura, Ingeniería, Preparatoria, Secundaria, Primaria.)	Área o Especialidad (Administración de Empresas, Contabilidad, Industrial, Sistemas, etc.)			
		Graduado de Licenciatura	Administración de Empresas, Contaduría pública o carreras afines.			
		Nivel requerido (A nivel de qué año, Egresado, Graduado, etc.)				
		Graduado o Egresado.				
5	EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	Áreas de Experiencia	Puestos	Años		
		Administrativas	Administrador de Recursos	1 Año		
		Contables	Auxiliar Contable	1 año		
		Relacionadas	Encargado de Almacén	1 año		
6	AREAS DEPENDIENTES	N/A				
7	COMPETENCIAS	COMPETENCIAS	NIVEL			
			A	B	C	D
		Calidad del trabajo	X			
		Trabajo en equipo	X			
		Pensamiento Innovador	X			
		Integridad	X			
Conocimiento Técnico	X					

Elaboró	Revisó	Autorizó
Nombre: Cargo: Fecha: Versión del Manual:		Sesión de Junta Directiva N° Fecha:



TITULO: Manual de Funciones y Atribuciones

CODIGO: MFA-001
FECHA: diciembre 2020
REVISIÓN: 01
Página: 8 de 222

		Pensamiento Analítico	X			
		Manejo de la información	X			
		Proactividad		X		
		Capacidad de Negociación	X			
		Comunicación efectiva	X			
		Relaciones públicas		X		
		Aprendizaje continuo		X		
		Autocontrol		X		
		Compromiso con la institución	X			
		Flexibilidad		X		
		Orientación al logro y resultados	X			
8	VIAJES DE TRABAJO	Si	X	FRECUENCIA		
				Ocasionalmente	X	
				Frecuentemente		
		No				
9	IDIOMA REQUERIDO	Nombre del Idioma:	Inglés			
		Niveles	Básico	Intermedio	Avanzado	
		Leído	X			
		Hablado	X			
		Escrito	X			

Elaboró	Revisó	Autorizó
Nombre: Cargo: Fecha: Versión del Manual:		Sesión de Junta Directiva N° Fecha:



TITULO: Manual de Funciones y Atribuciones

CODIGO: MFA-001
FECHA: diciembre 2020
REVISIÓN: 01
Página: 9 de 222

5. Entorno e Información General del Puesto/Atribuciones

Decisiones más importantes, retos y problemáticas del puesto o cualquier otro tipo de información que permita el buen ambiente y desempeño del puesto de trabajo.

1	Cumplir con las medidas disciplinarias con base a lo establecido en la normativa aplicable.
2	Contribuir con el buen clima laboral y el trabajo en equipo del Área Financiera
3	Aplicar la Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador y demás normativa aplicable
4	Monitoreo permanente de aspectos relacionados a sus funciones o que contribuyan al área.
5	Preparar información requerida por entidades internas y externas a la Facultad

6. Principales Funciones/Finalidad del puesto

Funciones específicas dirigidas a generar determinados resultados finales, por los cuales cualquier persona que ocupe el puesto pueda ser medida en su desempeño. Las funciones y resultados finales deberán permitir cumplir con la misión del puesto.

1	Llevar control de materiales no inventariables de la Unidad de Almacén
2	Elaborar inventarios mensuales de las existencias de almacén
3	Elaborar requisiciones y entregas de materiales solicitados a las diferentes unidades académicas y administrativas.
4	Enviar dos reportes de inventario de las existencias por mes, el primero hasta el 30 de junio y el segundo hasta el 31 de diciembre de cada año fiscal a Contabilidad Central.
5	Llevar control de todas las entradas y salidas de las existencias en la unidad de almacén de la Facultad.
6	Elaborar inventario de las existencias en la Unidad de Almacén, dos veces al año, en coordinación de Administración Financiera y Auditoría Interna.
7	Enviar informe de las existencias al Administrador/a Financiero cuando sea requerido.
8	Otras actividades afines al puesto de trabajo.

Elaboró	Revisó	Autorizó
Nombre: Cargo: Fecha: Versión del Manual:		Sesión de Junta Directiva N° Fecha:



TITULO: Manual de Funciones y Atribuciones

CODIGO: MFA-001
FECHA: diciembre 2020
REVISIÓN: 01
Página: 10 de 222

7. Principales contactos internos que el titular del puesto debe desarrollar y mantener para lograr sus resultados.

¿Cuáles son los contactos dentro de la institución que debe mantener para cumplir adecuadamente con los objetivos del puesto?
Describe los más comunes.

<i>Puesto/Área</i>	<i>¿Para qué?</i>
Unidades Académicas y Administrativas	- Recibir solicitudes de suministros del almacén
Auditoría Interna	- Proveer información que solicite en el desarrollo de las auditorías y; - Ejecutar el inventario de las existencias de manera coordinada.
Gestor de Compras	- Estar informado de las nuevas adquisiciones que se realicen para la Facultad Multidisciplinaria Paracentral.
Jefe del Área de Administración Financiera.	- Saber acerca de nuevas responsabilidades a desarrollar; - Informar de forma continua sobre las actividades desempeñadas y; - Ejecutar el inventario de las existencias de manera coordinada.

8. Principales contactos externos que el titular del puesto debe desarrollar y mantener para lograr sus resultados.

¿Cuáles son los contactos fuera de la institución que debe mantener para cumplir adecuadamente con los objetivos del puesto?
Describe los más comunes.

<i>Puesto/Área</i>	<i>¿Para qué?</i>
Auditoría Externa	Proporcionar información requerida para la eficiente evaluación en la administración de recursos.

Elaboró	Revisó	Autorizó
Nombre: Cargo: Fecha: Versión del Manual:		Sesión de Junta Directiva N° Fecha:



TITULO: Manual de Funciones y Atribuciones

CODIGO: MFA-001
FECHA: diciembre 2020
REVISIÓN: 01
Página: 11 de 222

1. Identificación del Puesto

Escriba el nombre del área o unidad a la que pertenece, luego escriba el nombre del puesto que describe.

Nombre del área o unidad	Área Financiera
Nombre de la posición	Encargado/a de Colecturía

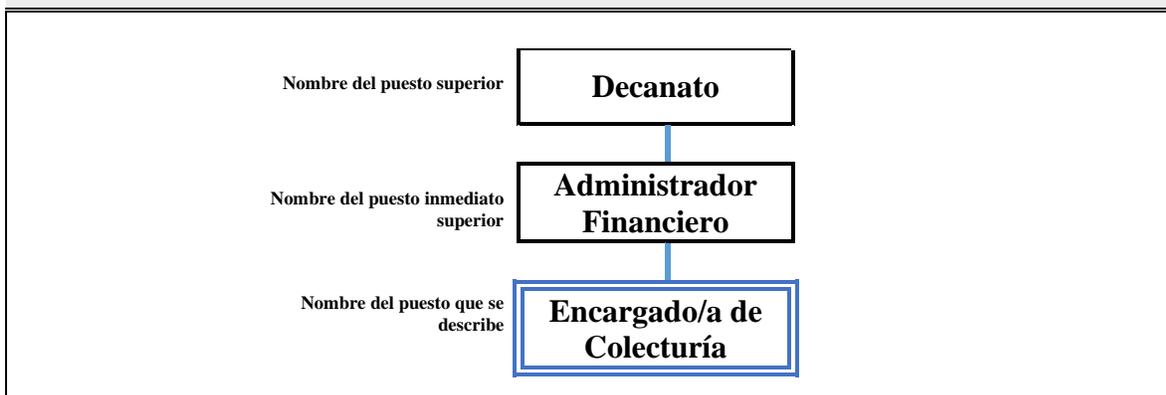
2. Propósito General/Objetivo del Puesto

La razón principal que tiene el puesto dentro del área financiera, el cual se deriva de las funciones y resultados finales. Es decir, cuál es la función principal y el resultado general que debe lograr la persona que ocupa el puesto y por el cual debe ser medido su desempeño, tomando en cuenta lo siguiente:

Acción ¿Qué hace? Verbo en infinitivo	Objeto ¿Sobre qué lo hace? Función principal	Guía ¿De acuerdo con qué? Elemento Normativo	Resultado Final ¿Para qué lo hace? Resultado Principal
--	---	---	---

Apoyar en la recolección de ingresos captados por las distintas actividades relacionadas con la Facultad Multidisciplinaria Paracentral en coordinación con los responsables asignados para cada una, además de emitir informes a las áreas centrales de manera periódica sobre las acciones realizadas, a fin de garantizar transparencia en los resultados obtenidos.

3. Organigrama



Elaboró	Revisó	Autorizó
Nombre: Cargo: Fecha: Versión del Manual:		Sesión de Junta Directiva N° Fecha:



TITULO: Manual de Funciones y Atribuciones

CODIGO: MFA-001
FECHA: diciembre 2020
REVISIÓN: 01
Página: 12 de 222

4. Datos de Clasificación del Puesto

Indique las características necesarias para el éxito en el desempeño de las responsabilidades asignadas al encargado del puesto.

1	CATEGORÍA DEL PUESTO	Analista – Auxiliar				
2	UNIDAD, ÁREA	Área Financiera				
3	CARGO	Encargado de Colecturía				
4	FORMACION ACADEMICA	Escolaridad (Maestría, Licenciatura, Ingeniería, Preparatoria, Secundaria, Primaria.)	Área o Especialidad (Administración de Empresas, Contabilidad, Industrial, Sistemas, etc.)			
		Licenciatura	Administración de Empresas, Contaduría pública o carreras afines.			
		Nivel requerido (A nivel de qué año, Egresado, Graduado, etc.)				
		Graduado o Egresado.				
5	EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	Áreas de Experiencia	Puestos	Años		
		Administrativas	Cajero o colector	1 Año		
		Contables	Auxiliar Contable	1 año		
		Relacionadas	Áreas de cobro.	1 año		
6	AREAS DEPENDIENTES	N/A				
7	COMPETENCIAS	COMPETENCIAS	NIVEL			
			A	B	C	D
		Calidad del trabajo	X			
		Trabajo en equipo	X			
		Pensamiento Innovador	X			
		Integridad	X			
Conocimiento Técnico	X					

Elaboró	Revisó	Autorizó
Nombre: Cargo: Fecha: Versión del Manual:		Sesión de Junta Directiva N° Fecha:



TITULO: Manual de Funciones y Atribuciones

CODIGO: MFA-001
FECHA: diciembre 2020
REVISIÓN: 01
Página: 13 de 222

		Pensamiento Analítico	X			
		Manejo de la información	X			
		Proactividad		X		
		Capacidad de Negociación	X			
		Comunicación efectiva	X			
		Relaciones públicas	X			
		Aprendizaje continuo		X		
		Autocontrol		X		
		Compromiso con la institución	X			
		Flexibilidad		X		
		Orientación al logro y resultados	X			
8	VIAJES DE TRABAJO	Si	X	FRECUENCIA		
				Ocasionalmente	X	
				Frecuentemente		
		No				
9	IDIOMA REQUERIDO	Nombre del Idioma:	Inglés			
		Niveles	Básico	Intermedio	Avanzado	
		Leído	X			
		Hablado	X			
		Escrito	X			

Elaboró	Revisó	Autorizó
Nombre: Cargo: Fecha: Versión del Manual:		Sesión de Junta Directiva N° Fecha:



TITULO: Manual de Funciones y Atribuciones

CODIGO: MFA-001
FECHA: diciembre 2020
REVISIÓN: 01
Página: 14 de 222

5. Entorno e Información General del Puesto/Atribuciones

Decisiones más importantes, retos y problemáticas del puesto o cualquier otro tipo de información que permita el buen ambiente y desempeño del puesto de trabajo.

1	Cumplir con las medidas disciplinarias con base a lo establecido en la normativa aplicable.
2	Contribuir con el buen clima laboral y el trabajo en equipo del Área Financiera
3	Aplicar la Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador y demás normativa aplicable
4	Monitoreo permanente de aspectos relacionados a sus funciones o que contribuyan al área.
5	Preparar información requerida por entidades internas y externas a la Facultad

6. Principales Funciones/Finalidad del puesto

Funciones específicas dirigidas a generar determinados resultados finales, por los cuales cualquier persona que ocupe el puesto pueda ser medida en su desempeño. Las funciones y resultados finales deberán permitir cumplir con la misión del puesto.

1	Recolectar ingresos de la Facultad, proveniente de distintas actividades realizadas
2	Hacer cortes de caja en coordinación con los responsables designados e informar a Tesorería Central de los ingresos captados por la Facultad
3	Llevar ordenados los documentos resultantes de cada trámite realizado
4	Elaboración de remesas e informes de ingreso para el envío a tesorería
5	Elaborar los contratos del personal eventual y permanente en coordinación con el Área de Recursos Humanos
6	Colaborar en la elaboración de planillas mecanizadas y manuales, base de datos EBANCA de planillas manuales y reporte de retención de renta, en coordinación con el Área de Recursos Humanos
7	Apoyar en la supervisión del cumplimiento de tareas del personal adscrito a la Unidad de Recursos Humanos
8	Otras actividades afines al puesto.

Elaboró	Revisó	Autorizó
Nombre: Cargo: Fecha: Versión del Manual:		Sesión de Junta Directiva N° Fecha:



TITULO: Manual de Funciones y Atribuciones

CODIGO: MFA-001
FECHA: diciembre 2020
REVISIÓN: 01
Página: 15 de 222

7. Principales contactos internos que el titular del puesto debe desarrollar y mantener para lograr sus resultados.

¿Cuáles son los contactos dentro de la institución que debe mantener para cumplir adecuadamente con los objetivos del puesto?
Describe los más comunes.

<i>Puesto/Área</i>	<i>¿Para qué?</i>
Recursos Humanos	- Elaboración de contratos, planillas e información requerida.
Auditoría Interna	- Proveer información que solicite en el desarrollo de las auditorías.
Jefe del Área de Administración Financiera.	- Saber acerca de nuevas responsabilidades a desarrollar; - Informar de forma continua sobre las actividades desempeñadas.
Tesorería Central	- Envío de remesas, así como informes sobre los ingresos recolectados por la Facultad.

8. Principales contactos externos que el titular del puesto debe desarrollar y mantener para lograr sus resultados.

¿Cuáles son los contactos fuera de la institución que debe mantener para cumplir adecuadamente con los objetivos del puesto?
Describe los más comunes.

<i>Puesto/Área</i>	<i>¿Para qué?</i>
Auditoría Externa	Proporcionar información requerida para la eficiente evaluación en la administración de recursos.

Elaboró	Revisó	Autorizó
Nombre: Cargo: Fecha: Versión del Manual:		Sesión de Junta Directiva N° Fecha:



TITULO: Manual de Funciones y Atribuciones

CODIGO: MFA-001
FECHA: diciembre 2020
REVISIÓN: 01
Página: 16 de 222

1. Identificación del Puesto

Escriba el nombre del área o unidad a la que pertenece, luego escriba el nombre del puesto que describe.

Nombre del área o unidad	Área Financiera
Nombre de la posición	Gestor/a de Compras

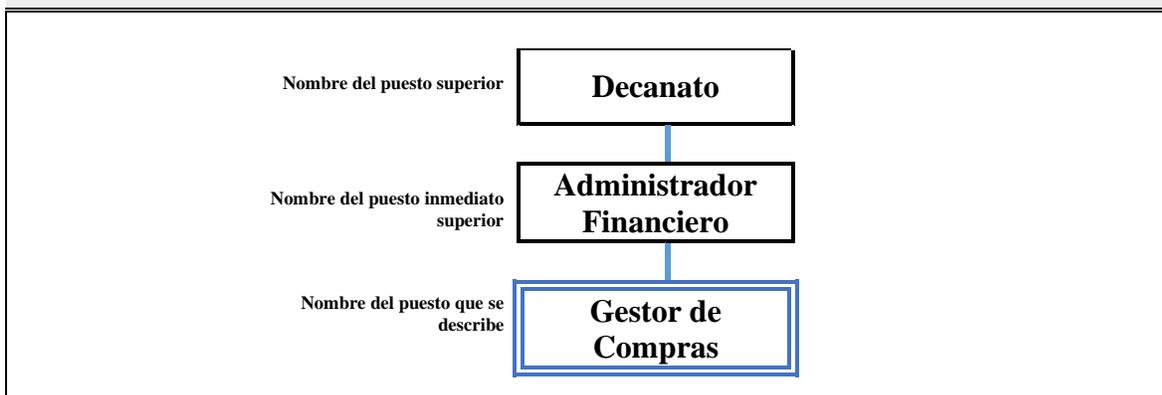
2. Propósito General/Objetivo del Puesto

La razón principal que tiene el puesto dentro del área financiera, el cual se deriva de las funciones y resultados finales. Es decir, cuál es la función principal y el resultado general que debe lograr la persona que ocupa el puesto y por el cual debe ser medido su desempeño, tomando en cuenta lo siguiente:

Acción ¿Qué hace? Verbo en infinitivo	Objeto ¿Sobre qué lo hace? Función principal	Guía ¿De acuerdo con qué? Elemento Normativo	Resultado Final ¿Para qué lo hace? Resultado Principal
--	---	---	---

Elaborar y dar seguimiento al Plan de Compras de la Facultad realizando las gestiones correspondientes en los requerimientos de bienes y servicios con la UACI, siguiendo los requisitos establecidos en la normativa aplicable, así como la administración adecuada del Fondo Circulante de Monto Fijo y Vales de Combustible a fin de garantizar un uso eficiente de la asignación presupuestaria de la Facultad.

3. Organigrama



Elaboró	Revisó	Autorizó
Nombre: Cargo: Fecha: Versión del Manual:		Sesión de Junta Directiva N° Fecha:



TITULO: Manual de Funciones y Atribuciones

CODIGO: MFA-001
FECHA: diciembre 2020
REVISIÓN: 01
Página: 17 de 222

4. Datos de Clasificación del Puesto

Indique las características necesarias para el éxito en el desempeño de las responsabilidades asignadas al encargado del puesto.

1	CATEGORÍA DEL PUESTO	Analista - Auxiliar				
2	UNIDAD, ÁREA	Área Financiera				
3	CARGO	Gestor/a de Compras				
4	FORMACION ACADEMICA	Escolaridad (Maestría, Licenciatura, Ingeniería, Preparatoria, Secundaria, Primaria.)	Área o Especialidad (Administración de Empresas, Contabilidad, Industrial, Sistemas, etc.)			
		Licenciatura	Administración de Empresas, Contaduría pública o carreras afines.			
		Nivel requerido (A nivel de qué año, Egresado, Graduado, etc.)				
		Graduado o Egresado.				
5	EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	Áreas de Experiencia	Puestos	Años		
		Administrativas	Planificador	1 Año		
		Contables	Auxiliar Contable	1 año		
		Relacionadas	Recursos del Estado	1 año		
6	AREAS DEPENDIENTES	N/A				
7	COMPETENCIAS	COMPETENCIAS	NIVEL			
			A	B	C	D
		Calidad del trabajo	X			
		Trabajo en equipo	X			
		Pensamiento Innovador	X			
		Integridad	X			
Conocimiento Técnico	X					

Elaboró	Revisó	Autorizó
Nombre: Cargo: Fecha: Versión del Manual:		Sesión de Junta Directiva N° Fecha:



TITULO: Manual de Funciones y Atribuciones

CODIGO: MFA-001
FECHA: diciembre 2020
REVISIÓN: 01
Página: 18 de 222

		Pensamiento Analítico	X			
		Manejo de la información	X			
		Proactividad		X		
		Capacidad de Negociación	X			
		Comunicación efectiva	X			
		Relaciones públicas	X			
		Aprendizaje continuo		X		
		Autocontrol		X		
		Compromiso con la institución	X			
		Flexibilidad		X		
		Orientación al logro y resultados	X			
8	VIAJES DE TRABAJO	Si	X	FRECUENCIA		
				Ocasionalmente	X	
				Frecuentemente		
		No				
9	IDIOMA REQUERIDO	Nombre del Idioma:	Inglés			
		Niveles	Básico	Intermedio	Avanzado	
		Leído	X			
		Hablado	X			
		Escrito	X			

Elaboró	Revisó	Autorizó
Nombre: Cargo: Fecha: Versión del Manual:		Sesión de Junta Directiva N° Fecha:



TITULO: Manual de Funciones y Atribuciones

CODIGO: MFA-001
FECHA: diciembre 2020
REVISIÓN: 01
Página: 19 de 222

5. Entorno e Información General del Puesto/Atribuciones

Decisiones más importantes, retos y problemáticas del puesto o cualquier otro tipo de información que permita el buen ambiente y desempeño del puesto de trabajo.

1	Cumplir con las medidas disciplinarias con base a lo establecido en la normativa aplicable.
2	Contribuir con el buen clima laboral y el trabajo en equipo del Área Financiera
3	Aplicar la Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador y demás normativa aplicable
4	Monitoreo permanente de aspectos relacionados a sus funciones o que contribuyan al área.
5	Preparar información requerida por entidades internas y externas a la Facultad

6. Principales Funciones/Finalidad del puesto

Funciones específicas dirigidas a generar determinados resultados finales, por los cuales cualquier persona que ocupe el puesto pueda ser medida en su desempeño. Las funciones y resultados finales deberán permitir cumplir con la misión del puesto.

1	Elaboración y seguimiento al Plan de Compras de la Facultad
2	Realizar requerimiento de bienes y servicios para enviar a la UACI
3	Manejo del Fondo para Combustible requerido por las áreas
4	Efectuar pagos de viáticos y compras de urgencia con el Fondo Circulante de Monto Fijo, con su respectiva liquidación
5	Realizar los cortes de caja al encargado de colecturía
6	Revisar los informes a Colecturía antes de ser enviados a la Tesorería a nivel Central
7	Revisión preliminar de planillas mecanizadas en coordinación con el Área de Recursos Humanos
8	Otras actividades afines al puesto

Elaboró	Revisó	Autorizó
Nombre: Cargo: Fecha: Versión del Manual:		Sesión de Junta Directiva N° Fecha:



TÍTULO: Manual de Funciones y Atribuciones

CODIGO: MFA-001
FECHA: diciembre 2020
REVISIÓN: 01
Página: 20 de 222

7. Principales contactos internos que el titular del puesto debe desarrollar y mantener para lograr sus resultados.

¿Cuáles son los contactos dentro de la institución que debe mantener para cumplir adecuadamente con los objetivos del puesto?
Describe los más comunes.

<i>Puesto/Área</i>	<i>¿Para qué?</i>
Recursos Humanos	- Elaboración de contratos, planillas e información requerida.
Auditoría Interna	- Proveer información que solicite en el desarrollo de las auditorías.
Jefe del Área de Administración Financiera	- Saber acerca de nuevas responsabilidades a desarrollar
Gestor de Compras	- Mostrar los informes que posteriormente se enviarán a Tesorería Central.
Tesorería Central	- Envío de remesas, así como informes sobre los ingresos recolectados por la Facultad.

8. Principales contactos externos que el titular del puesto debe desarrollar y mantener para lograr sus resultados.

¿Cuáles son los contactos fuera de la institución que debe mantener para cumplir adecuadamente con los objetivos del puesto?
Describe los más comunes.

<i>Puesto/Área</i>	<i>¿Para qué?</i>
Auditoría Externa	Proporcionar información requerida para la eficiente evaluación en la administración de recursos.

Elaboró	Revisó	Autorizó
Nombre: Cargo: Fecha: Versión del Manual:		Sesión de Junta Directiva N° Fecha:



TITULO: Manual de Funciones y Atribuciones

CODIGO: MFA-001
FECHA: diciembre 2020
REVISIÓN: 01
Página: 21 de 222

1. Identificación del Puesto

Escriba el nombre del área o unidad a la que pertenece, luego escriba el nombre del puesto que describe.

Nombre del área o unidad	Área Financiera
Nombre de la posición	Administrador Financiero

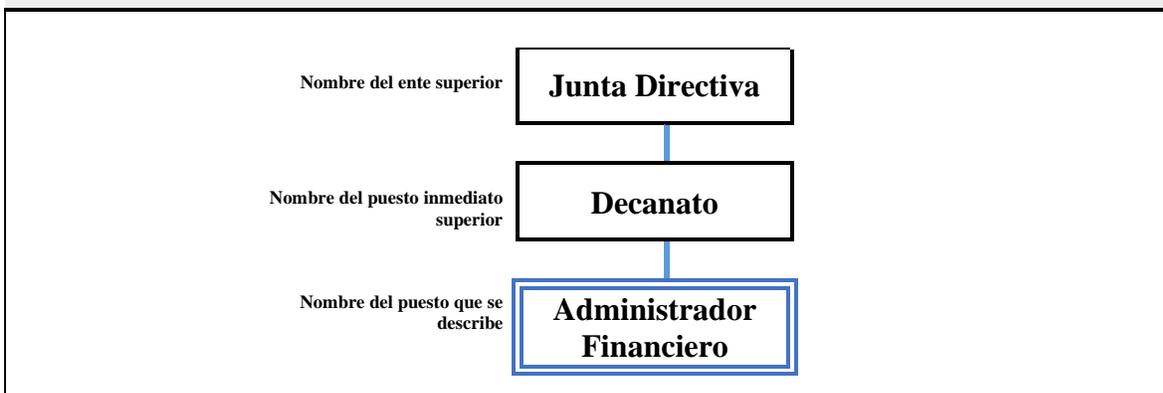
2. Propósito General/Objetivo del Puesto

La razón principal que tiene el puesto dentro del área financiera, el cual se deriva de las funciones y resultados finales. Es decir, cuál es la función principal y el resultado general que debe lograr la persona que ocupa el puesto y por el cual debe ser medido su desempeño, tomando en cuenta lo siguiente:

Acción ¿Qué hace? Verbo en infinitivo	Objeto ¿Sobre qué lo hace? Función principal	Guía ¿De acuerdo con qué? Elemento Normativo	Resultado Final ¿Para qué lo hace? Resultado Principal
--	---	---	---

Coordinar con los miembros de la Unidad Financiera todas las actividades que corresponden a la misma a fin de informar de manera periódica a las autoridades necesarias para velar el cumplimiento de la normativa y la eficiencia en la ejecución de las atribuciones al Área Financiera.

3. Organigrama



Elaboró	Revisó	Autorizó
Nombre: Cargo: Fecha: Versión del Manual:		Sesión de Junta Directiva N° Fecha:



TITULO: Manual de Funciones y Atribuciones

CODIGO: MFA-001
FECHA: diciembre 2020
REVISIÓN: 01
Página: 22 de 222

4. Datos de Clasificación del Puesto

Indique las características necesarias para el éxito en el desempeño de las responsabilidades asignadas al encargado del puesto.

1	CATEGORÍA DEL PUESTO	Administrador				
2	UNIDAD, ÁREA	Área Financiera				
3	CARGO	Administrador Financiero				
4	FORMACION ACADEMICA	Escolaridad (Maestría, Licenciatura, Ingeniería, Preparatoria, Secundaria, Primaria.)	Área o Especialidad (Administración de Empresas, Contabilidad, Industrial, Sistemas, etc.)			
		Licenciatura	Administración de Empresas, Contaduría pública o carreras afines.			
		Nivel requerido (A nivel de qué año, Egresado, Graduado, etc.)				
		Graduado				
5	EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	Áreas de Experiencia	Puestos	Años		
		Administrativas	Administrador de proyectos o Encargado de Áreas Afines.	1 Año		
		Contables	Contador o Auxiliar	1 año		
		Relacionadas	Recursos del Estado	1 año		
6	AREAS DEPENDIENTES	N/A				
7	COMPETENCIAS	COMPETENCIAS	NIVEL			
			A	B	C	D
		Calidad del trabajo	X			
		Trabajo en equipo	X			
		Pensamiento Innovador	X			
		Integridad	X			
Conocimiento Técnico	X					

Elaboró	Revisó	Autorizó
Nombre: Cargo: Fecha: Versión del Manual:		Sesión de Junta Directiva N° Fecha:



TITULO: Manual de Funciones y Atribuciones

CODIGO: MFA-001
FECHA: diciembre 2020
REVISIÓN: 01
Página: 23 de 222

		Pensamiento Analítico	X				
		Manejo de la información	X				
		Proactividad	X				
		Capacidad de Negociación	X				
		Comunicación efectiva	X				
		Relaciones públicas	X				
		Aprendizaje continuo	X				
		Autocontrol	X				
		Compromiso con la institución	X				
		Flexibilidad		X			
		Orientación al logro y resultados	X				
8	VIAJES DE TRABAJO	Si	X	FRECUENCIA			
				Ocasionalmente	X		
		No		Frecuentemente			
9	IDIOMA REQUERIDO	Nombre del Idioma:	Inglés				
		Niveles	Básico	Intermedio	Avanzado		
		Leído	X				
		Hablado	X				
		Escrito	X				

Elaboró	Revisó	Autorizó
Nombre: Cargo: Fecha: Versión del Manual:		Sesión de Junta Directiva N° Fecha:



TITULO: Manual de Funciones y Atribuciones

CODIGO: MFA-001
FECHA: diciembre 2020
REVISIÓN: 01
Página: 24 de 222

5. Entorno e Información General del Puesto/Atribuciones

Decisiones más importantes, retos y problemáticas del puesto o cualquier otro tipo de información que permita el buen ambiente y desempeño del puesto de trabajo.

1	Cumplir con las medidas disciplinarias con base a lo establecido en la normativa aplicable.
2	Contribuir con el buen clima laboral y el trabajo en equipo del Área Financiera
3	Aplicar la Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador y demás normativa aplicable
4	Monitoreo permanente a las actividades realizadas por todos los miembros del área a cargo.
5	Preparar información requerida por entidades internas y externas a la Facultad; así como la presentación de informes a entes superiores.

6. Principales Funciones/Finalidad del puesto

Funciones específicas dirigidas a generar determinados resultados finales, por los cuales cualquier persona que ocupe el puesto pueda ser medida en su desempeño. Las funciones y resultados finales deberán permitir cumplir con la misión del puesto.

1	Coordinación de todas las labores que se realizan en el Área de Administración Financiera.
2	Verificar la ejecución financiera y presupuestaria de la Facultad Multidisciplinaria Paracentral
3	Encargada de conciliar mensualmente la ejecución presupuestaria con el Subsistema de Presupuesto
4	Elaboración de ajustes, reprogramaciones, ampliaciones de PEP y liquidación anual.
5	Supervisar a los encargados de Almacén, Activo Fijo, Colecturía, Gestor de Compras y Colecturía en las actividades asignadas
6	Elaboración de informes para Junta Directiva, Decano, Unidad Financiera Institucional y Vicerrectoría Administrativa.
7	Elaboración de Dictámenes Financieros con la fuente de financiamiento de Fondo General y Recursos Propios
8	Coordinar todo el trabajo financiero con las unidades centrales como el Subsistema Tesorería, Presupuesto, Contabilidad, UACI, Unidad de Recursos Humanos, etc.
9	Asistir a las reuniones convocadas por autoridades internas y externas.

Elaboró	Revisó	Autorizó
Nombre: Cargo: Fecha: Versión del Manual:		Sesión de Junta Directiva N° Fecha:



TÍTULO: Manual de Funciones y Atribuciones

CODIGO: MFA-001
FECHA: diciembre 2020
REVISIÓN: 01
Página: 25 de 222

10	Responder y desvanecer observaciones encontradas por los entes fiscalizadores como auditoría interna, externa y la Corte de Cuentas.
11	Firmar los permisos laborales del personal bajo su cargo; otras actividades afines al puesto.
12	Gestión de pagos a empleados y proveedores
13	Elaboración de presupuesto anual de la Facultad Multidisciplinaria Paracentral
14	Responder solicitudes de información realizadas por la Unidad de Acceso a la Información.
15	Autorización de Quedan, Comprobantes de Retención, Requisiciones, etc.
16	Otras actividades afines al puesto

7. Principales contactos internos que el titular del puesto debe desarrollar y mantener para lograr sus resultados.

¿Cuáles son los contactos dentro de la institución que debe mantener para cumplir adecuadamente con los objetivos del puesto?
Describe los más comunes.

<i>Puesto/Área</i>	<i>¿Para qué?</i>
Colaboradores del Área	Coordinar y Supervisar las actividades correspondientes a cada uno
Junta Directiva y Decanato	Presentar informes de las actividades realizadas por el área
Unidades Institucionales	Coordinar todo el trabajo financiero para la Facultad

8. Principales contactos externos que el titular del puesto debe desarrollar y mantener para lograr sus resultados.

¿Cuáles son los contactos fuera de la institución que debe mantener para cumplir adecuadamente con los objetivos del puesto?
Describe los más comunes.

<i>Puesto/Área</i>	<i>¿Para qué?</i>
Entes Fiscalizadores	Responder y desvanecer observaciones.
Unidad de Acceso a la Información	Responder solicitudes de información requerida

Elaboró	Revisó	Autorizó
Nombre: Cargo: Fecha: Versión del Manual:		Sesión de Junta Directiva N° Fecha:

4.2.2. Evaluación de Riesgos

El objetivo principal de la evaluación de los riesgos es evitar pérdidas por deficiencias en los controles establecidos por el área financiera. Este componente de control interno está compuesto por cuatro principios de control que obligan al área, partiendo del establecimiento de los objetivos, a identificar riesgos en las actividades que realiza, considerando la probabilidad de fraude por parte de sus colaboradores y los cambios internos o externos que podrían afectar la consecución de los objetivos propuestos.

A fin colaborar al área financiera a dar cumplimiento a este componente, proponemos el siguiente manual de gestión de riesgo.

	MANUAL PARA LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS	Código	MAN-GIR
		Versión	00-0000
		Página	Página 138 de 222

Introducción

La Universidad de El Salvador, posee diferentes criterios para la ejecución de procesos que deben realizarse en las áreas financieras a fin de dar cumplimiento a los objetivos institucionales, misión y proyectos de la institución.

Dentro de todas los procesos y actividades realizadas por el área financiera se encuentran inmersos diversos riesgos que pueden afectar la consecución de los objetivos establecidos; por lo tanto, es importante la creación del presente manual, que ayude a gestionar los riesgos que la administración identifique en el proceso.

En el presente documento, consta de objetivos, alcance, definiciones generales y se establece una metodología para la identificación, análisis y valoración de riesgo, además, involucra a todos los colaboradores del área.

Se toma en cuenta, la gestión de los riesgos de corrupción a los que está expuesta el área, exponiendo las acciones que se deben ejercer al momento de la identificación o materialización del evento.

	MANUAL PARA LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS	Código	MAN-GIR
		Versión	00-0000
		Página	Página 139 de 222

Objetivos

Objetivo General:

Implementar y desarrollar buenas prácticas de administración de riesgos en el área financiera de la Facultad Multidisciplinaria Paracentral de la Universidad de El Salvador, a través de la identificación de riesgos, a fin de controlar eventos que puedan afectar el cumplimiento de sus objetivos.

Objetivos Específicos:

- ✓ Resguardar los recursos del área financiera contra la materialización de eventos de riesgos y corrupción.
- ✓ Involucrar a todos los colaboradores del área financiera en la búsqueda de acciones de prevención o corrección ante la materialización de eventos de riesgo.

	MANUAL PARA LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS	Código	MAN-GIR
		Versión	00-0000
		Página	Página 140 de 222

Alcance

El presente Manual para la Gestión Integral de Riesgos, implica la identificación, valoración, monitoreo, control y comunicación de los riesgos en los procesos del Sistema de Control Interno del área financiera.

Metodología para la identificación, análisis y valoración de los riesgos.

Una buena gestión de riesgos se realiza a partir del conocimiento del entorno y demás áreas relacionadas con el área financiera. La gestión de riesgos busca que los encargados de la administración de riesgos identifiquen factores externos e internos que puedan ocasionar la presencia de riesgos que afecten sus objetivos, a fin de facilitar información que ayude en la toma de decisiones.

1- Identificación de Riesgos.

La identificación de los riesgos es el primer elemento de gestión, que permite conocer los eventos potenciales presentes en los procesos que se realizan en el área, estableciendo la razón de los eventos, las causas que lo originan y los efectos que generaría al materializarse.

A fin de que todos los colaboradores del área puedan conocer los diferentes riesgos operativos o de corrupción a los que están expuestos dentro de sus operaciones, se realizará una Matriz de Riesgo.

De esta manera, el área contará con un listado de riesgos, con su respectivo origen, efecto, así como la descripción de cada uno, con el objetivo de determinar controles en sus operaciones para mitigar los riesgos. Es importante que la administración se centre en los riesgos más significativos en el desarrollo de sus procesos y objetivos.

	MANUAL PARA LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS	Código	MAN-GIR
		Versión	00-0000
		Página	Página 141 de 222

La identificación de los riesgos, permite al encargado del área financiera, tomar decisiones ante posibles eventos que puedan materializarse en el transcurso de sus operaciones, y así evitar pérdidas o fraudes.

2- Clasificación de los Riesgos.

El área financiera, en el proceso de identificación de los riesgos, debe clasificarlos de acuerdo a las consideraciones que estime convenientes a la hora de establecer controles, de tal manera que puede clasificarlos como:

- ✓ **Riesgos Operativos:** Los riesgos operativos comprenden aquellos que provienen de actividades meramente del área y que afectan la operatividad y buen funcionamiento, pueden incluirse los riesgos provenientes de incumplimientos legales, contractuales o de ética, así como los riesgos tecnológicos a los que puede enfrentarse el área; pueden considerarse como riesgos operativos, los que provienen de:
 - Deficiencias en los procesos
 - Deficiencias en los sistemas de información
 - Deficiencias en los recursos humanos, proveniente de una inadecuada interpretación de los procesos establecidos.
 - Deficiencias en la estructura organizativa y su funcionalidad entre dependencias.
 - Procesos detectados de corrupción o mala administración.
 - Incumplimientos a requerimientos legales o contractuales.

- ✓ **Riesgos Financieros:** Van relacionados con todos los riesgos o deficiencias que se puedan tener en el manejo de los recursos que posee o a los que tiene acceso el área financiera. Pueden considerarse como riesgos financieros todos los que provienen de:
 - Pagos emitidos o recibidos en las actividades que realiza en área.
 - Ejecuciones del porcentaje de presupuesto que participa el área financiera.

	MANUAL PARA LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS	Código	MAN-GIR
		Versión	00-0000
		Página	Página 142 de 222

- Manejo de los bienes que pertenecen o administra el área financiera.

3- Análisis de los Riesgos

Cuando se hayan identificado los riesgos, se deben analizar, con el objetivo de determinar la capacidad que tiene el área financiera para monitorear o trabajar en la gestión y mitigación de los riesgos identificados.

Para tener un buen análisis de los riesgos, es importante establecer una probabilidad de ocurrencia (qué tan frecuente sucede o se materializa el evento de riesgo) y el impacto que éste genera en la consecución de los objetivos, (cómo afecta la consecución de los objetivos cuando el evento se materializa).

Calificación de la Probabilidad y el Impacto

VALOR	FRECUENCIA	PROBABILIDAD	DESCRIPCIÓN
1	1 a 5 Veces	Improbable	Ocurre en pocas ocasiones en el área
2	6 a 10 Veces	Posible	Puede ocurrir en muchas circunstancias en el área
3	11 a 20 Veces	Probable	Puede ocurrir en la mayoría de las circunstancias
4	Más de 20 Veces	Casi Certeza	El evento ocurre de manera segura en la mayoría de las circunstancias

	MANUAL PARA LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS	Código	MAN-GIR
		Versión	00-0000
		Página	Página 143 de 222

CALIFICACIÓN DEL IMPACTO			
VALOR	CANTIDAD	IMPACTO	DESCRIPCIÓN
1	1 a 5	Insignificante	Si el evento se materializa, tendría un bajo impacto en la no consecución de los objetivos del área.
2	6 a 10	Moderado	Si el evento se materializa, podría tener medianas consecuencias contra la consecución de los objetivos del área.
3	11 a 20	Mayor	Si el evento se materializa, podría tener un impacto significativo en la consecución de los objetivos del área.
4	Más de 20	Catastrófico	Si el evento se materializa, tendría un impacto significativamente alto en la consecución de los objetivos.

La clasificación anterior, permite evaluar los riesgos de acuerdo con los criterios establecidos para medir los riesgos y el grado de exposición que tiene el área ante estos.

En el análisis del riesgo, se determina la gravedad de los riesgos que el área ha identificado como peligros para la consecución de los objetivos. De esta manera, se observa cuáles riesgos necesitan ser priorizados.

La medición de los riesgos se puede determinar mediante la relación aritmética entre la probabilidad de que este ocurra y el impacto que ocasiona, expresándose de la siguiente manera:

$$EVALUACIÓN = Probabilidad \times Impacto.$$

De acuerdo con el resultado que se obtenga de la ecuación anterior, se determina la posición del riesgo en la matriz, según la celda que ocupa. Esto permite al encargado del área, darle la importancia necesaria a cada riesgo, dependiendo de la clasificación que éste tenga.

	MANUAL PARA LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS	Código	MAN-GIR
		Versión	00-0000
		Página	Página 144 de 222

4- Evaluación del Riesgo.

Es necesario que se tomen en cuenta los siguientes criterios, para poder realizar una buena evaluación de riesgos. Todo depende de la posición que cada riesgo ocupa en la matriz, luego de haberles asignado una ponderación en cuanto a su probabilidad de ocurrencia y el impacto si el evento de riesgo se materializa:

- Si el riesgo se ubica en la matriz dentro de la calificación 5, significa que la probabilidad es baja y el impacto de éste es leve, lo que indica que el riesgo es **aceptable**, y permite al área aceptarlo, y puede o no tomar medidas de control, adicionales a las que ya tiene.
- Si el riesgo se ubica en cualquier zona en donde el impacto sea leve y la probabilidad alta, impacto moderado y probabilidad leve o probabilidad alta y media y el impacto sea moderado o grave; lo que indica que el riesgo es **tolerable, moderado o importante**, y que el encargado puede tomar medidas de control dependiendo de la importancia que tenga el riesgo para el área.
- Si el riesgo se ubica dentro de la calificación mayor o igual a 60, indica que su probabilidad es casi segura y su impacto es grave, lo que significa que el riesgo es **inaceptable** y que el encargado del área deberá implementar controles de prevención, para evitar la probabilidad del riesgo o para disminuir el impacto cuando el evento se materialice
- Siempre que el riesgo sea calificado en impacto grave, se deben realizar planes de contingencia, para protegerse en caso de ocurrencia.

	MANUAL PARA LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS	Código	MAN-GIR
		Versión	00-0000
		Página	Página 145 de 222

5- Respuestas al Riesgo.

Las respuestas a los riesgos permiten considerar la manera más correcta para manejar los riesgos de manera individual.

- **Evitarlo:** Para eliminar el riesgo, se debe eliminar la actividad que lo genera, de esta manera se previene la materialización del evento de riesgo.
- **Reducirlo:** Si el objetivo es reducir el riesgo, se deben implementar medidas de control que permitan la disminución tanto de la probabilidad de ocurrencia, como del impacto que se sufriría al materializarse el evento del riesgo.
- **Compartirlo:** Es una medida que permite la reducción del riesgo, mediante la transferencia de este a otras instituciones o áreas que puedan lidiar con éste.
- **Aceptarlo:** Tener en cuenta la presencia del riesgo aceptable o residual. Cuando el área decide aceptar el riesgo, debe contar con planes de contingencia que le permitan estar preparada ante cualquier materialización de eventualidades.

6- Elaboración del Mapa de Riesgos.

La elaboración de un mapa de riesgos contribuye a identificar los que requieren una pronta respuesta, mediante acciones que permitan reducir y controlar. Es importante, luego de determinar el nivel de cada uno, definir los responsables que ayudarán a poner en marcha las acciones correctivas o de prevención.

	MANUAL PARA LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS	Código	MAN-GIR
		Versión	00-0000
		Página	Página 146 de 222

7- Propuesta de Matriz para la Evaluación de los Riesgos*

A continuación, se presenta el modelo propuesto de la Matriz para la Evaluación de los riesgos, seguido de la explicación general sobre su aplicabilidad y el contenido de cada una de las columnas.



FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA PARACENTRAL

ÁREA FINANCIERA

MATRIZ DE RIESGO

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO					CATEGORÍA DE RIESGO	CAUSA			RIESGO INHERENTE								
No.	ACTIVIDAD	RESPONSIBLE	EVENTO DE RIESGO	CAUSA	CATEGORÍA DEL EVENTO	FACTOR DE RIESGO	DESCRIPCIÓN	TIPO DE PÉRDIDA	CANTIDAD DE VECES	RANGO DE PROBABILIDAD	PROBABILIDAD	CANTIDAD DE IMPACTO	RANGO DE IMPACTO	IMPACTO	COORDENADA EN MAPA DE RIESGO	PROBABILIDAD * IMPACTO	NIVEL DE RIESGO INHERENTE
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18

CONTROLES		EVALUACIÓN DE CONTROLES										EFECTIVIDAD DEL CONTROL		IMPACTO RESIDUAL	NIVEL DE RIESGO RESIDUAL
CÓDIGO DEL CONTROL	DESCRIPCIÓN DEL CONTROL	NATURALEZA	NATURALEZA %	TIPO	TIPO %	PREVALORACIÓN	COBERTURA SOBRE ORIGEN	COBERTURA SOBRE EJECUCIÓN	EJECUCIÓN	COBERTURA SOBRE CAUSA	EJECUCIÓN	COBERTURA SOBRE CAUSA	EJECUCIÓN	IMPACTO RESIDUAL	NIVEL DE RIESGO RESIDUAL
19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	31	32

*Se anexa archivo Excel con la Matriz de Riesgo funcional, la cual incorpora el desarrollo de la evaluación a los riesgos identificados según el levantamiento de procesos realizado.

	MANUAL PARA LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS	Código	MAN-GIR
		Versión	00-0000
		Página	Página 147 de 222

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO

COLUMNA 1 – No.

Representa un número correlativo de las actividades incorporadas a la Matriz

COLUMNA 2 – ACTIVIDAD

En esta columna se incluyen de forma cronológica las actividades desarrolladas para cada proceso ejecutado en el Área Financiera, con el fin de identificar posibles riesgos en el desarrollo de cada actividad.

COLUMNA 3 – RESPONSABLE

Se identifica el cargo de la persona o unidad encargada del desarrollo de las actividades vaciadas en la matriz.

COLUMNA 4 – EVENTO DE RIESGO

Dentro de esta columna se hace una breve descripción del riesgo que puede llegar a materializarse al momento de ejecutar la actividad.

COLUMNA 5 – CAUSA DEL RIESGO

Se describe brevemente la causa que ocasiona el evento de riesgo identificado.

CLASIFICACIÓN DEL RIESGO

COLUMNA 6 – CATEGORIA DEL EVENTO

Luego de describir la causa del riesgo se procede a clasificarla, para lo que se han creado las siguientes categorías:

	MANUAL PARA LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS	Código	MAN-GIR
		Versión	00-0000
		Página	Página 148 de 222

- Fraude Interno
- Fraude Externo
- Fallas en las relaciones laborales
- Practicas institucionales
- Daño a activos físicos
- Fallos en los sistemas
- Ejecución, entrega y gestión de Procesos
- Fallas tecnológicas

ANALISIS DEL RIESGO

COLUMNA 7 – FACTOR DE RIESGOS

En esta parte se elige a que factor de riesgo pertenece el evento de riesgo identificado, pudiendo clasificarlo en:

- Tecnología
- Infraestructura
- Procesos
- Externo y;
- Personas.

COLUMNA 8 – DESCRIPCIÓN

Se describe de forma clara la causa del evento de riesgo

COLUMNA 9 – TIPO DE PERDIDA

Considerando que el evento de riesgo identificado se llegará a materializar, se procede a identificar el tipo de perdida que este riesgo puede ocasionar, para lo que se han propuesto las siguientes clasificaciones:

- Demandas y Costos Legales
- Pérdida del Activo
- Variación en costo
- Reproceso

	MANUAL PARA LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS	Código	MAN-GIR
		Versión	00-0000
		Página	Página 149 de 222

EVALUACIÓN DEL RIESGO

COLUMNA 10 – CANTIDAD DE VECES

En esta columna se debe identificar el número de veces que se considera que el evento de riesgo ocurriría si no se llegase a dar el seguimiento respectivo.

COLUMNA 11 – RANGO DE PROBABILIDAD

De forma automática y considerando el número de veces que ocurriría el evento de riesgo, este se identifica con un valor de entre 1 a 4, para definir el rango de probabilidad en que se encuentra, según el siguiente cuadro:

RANGOS DE PROBABILIDAD	
Valor	Frecuencia
1	1 a 5 Veces
2	6 a 10 Veces
3	11 a 20 Veces
4	Más de 20 Veces

COLUMNA 12 – PROBABILIDAD

Una vez se identifica el rango de probabilidad, la matriz de forma automática procede a identificar la probabilidad de que ocurra el riesgo, según lo siguiente:

RANGOS DE PROBABILIDAD		PROBABILIDAD
Valor	DESCRIPCION	
1	Improbable	
2	Posible	
3	Probable	
4	Casi Certeza	

	MANUAL PARA LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS	Código	MAN-GIR
		Versión	00-0000
		Página	Página 150 de 222

COLUMNA 13 – CANTIDAD DE IMPACTO

En esta columna se debe identificar entre el rango de 1 a 20 la cantidad de impacto que el riesgo tenga si no se llegase a dar el seguimiento respectivo

COLUMNA 14 – RANGO DE IMPACTO

De forma automática y considerando la cantidad de impacto que fue asignada al evento de riesgo, este se identifica con un valor de entre 1 a 4, para definir el rango de impacto en que se encuentra, según el siguiente cuadro:

RANGOS DE IMPACTO	
Valor	Cantidad
1	1 a 5
2	6 a 10
3	11 a 20
4	Más de 20

COLUMNA 15 – IMPACTO

Una vez se identifica el rango de impacto, la matriz de forma automática procede a identificar el impacto de que ocurra el riesgo, según lo siguiente:

RANGOS DE PROBABILIDAD		IMPACTO
Valor	DESCRIPCION	
1	Insignificante	
2	Moderado	
3	Mayor	
4	Catastrofico	

	MANUAL PARA LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS	Código	MAN-GIR
		Versión	00-0000
		Página	Página 151 de 222

COLUMNA 16 – COORDENADA EN MAPA DE RIESGO

Esta columna identifica la coordenada dentro de la cual se identificará el evento de riesgo en el Mapa de Riesgo, donde el primer dígito identifica a la probabilidad y el segundo al impacto, considerando que dentro del cuadro del Mapa de Riesgo el nivel de probabilidad está dado por las filas y el impacto por las columnas, ambas ordenadas de forma ascendente.

COLUMNA 17 – PROBABILIDAD * IMPACTO

Es el producto de multiplicar la Probabilidad por el Impacto del evento de riesgo, producto que es utilizado para identificar el nivel de riesgo en que se encuentra tal evento de riesgo.

COLUMNA 18 – NIVEL DE RIESGO INHERENTE

Tomando de base el dato de la Columna 17, de forma automática la Matriz identifica en que Nivel de riesgo se encuentra el evento de riesgo, para lo que se debe considerar los siguientes niveles:

PROBABILIDAD * IMPACTO	NIVEL DE RIESGO
0	Bajo
3	Tolerable
5	Moderado
10	Crítico

RESPUESTAS A LOS RIESGOS

COLUMNA 19 – CÓDIGO DEL CONTROL

Para cada evento de riesgo identificado en el desarrollo de las actividades, se debe crear un control que permita disminuir dicho riesgo, y previo a plasmar control a aplicar, este deberá ser identificado por un código único de control.

COLUMNA 20 – CONTROL

	MANUAL PARA LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS	Código	MAN-GIR
		Versión	00-0000
		Página	Página 152 de 222

Se detalla de manera clara la Actividad de Control que se ejecutará con el objetivo de disminuir el riesgo identificado.

EVALUACIÓN DE CONTROLES

COLUMNA 21 - NATURALEZA

Se identifica la naturaleza del control aplicado, este puede ser manual o automático.

COLUMNA 22 – % DE LA NATURALEZA DEL CONTROL

En esta columna y de manera automática se pondera el control aplicado según su naturaleza.

Naturaleza del control:

- Control manual 15%
- Control automático 25%

COLUMNA 23 – TIPO

Similar a la columna 21, el control aplicado se debe de clasificar según su tipo, para lo que se establecen los siguientes:

- Control Preventivo
- Control Detectivo

COLUMNA 24 - % DEL TIPO DE CONTROL

En esta columna y de manera automática se pondera el control aplicado según su tipo.

- Control Preventivo 25%
- Control Detectivo 15%

COLUMNA 25 – PREVALORACIÓN

Es el resultado sumar las ponderaciones del control según su naturaleza y según su tipo.

COLUMNA 26 – COBERTURA SOBRE ORIGEN

La cobertura sobre origen está dado por los siguientes valores:

	MANUAL PARA LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS	Código	MAN-GIR
		Versión	00-0000
		Página	Página 153 de 222

- Cobertura sobre origen 10% y 15%

COLUMNA 27 – COBERTURA SOBRE EJECUCIÓN

- Cobertura sobre ejecución 10 y 15%

COLUMNA 28 – EJECUCIÓN

Es el resultado sumar las ponderaciones del control según la cobertura de origen y la cobertura de ejecución.

COLUMNA 29 – COBERTURA SOBRE CAUSA

Este dato esta dado entre los valores de 1% y 20%

COLUMNA 30 – EFECTIVIDAD DE CONTROL

Resulta de la sumatoria de las ponderaciones de Prevaloración, Ejecución y Cobertura sobre Causa.

COLUMNA 31 – IMPACTO RESIDUAL

El impacto residual es igual al producto que resulta de la diferencia que existe entre un escenario del 100% de efectividad del control y el porcentaje de efectividad real que se determinó para el mismo control multiplicado por la cantidad de impacto del riesgo.

Impacto Residual = (100% - % Efectividad del Control) *Cantidad de Impacto

COLUMNA 32 – NIVEL DE RIESGO RESIDUAL

El nivel de riesgo residual estará dado por el porcentaje de la efectividad del control, según la tabla siguiente:

PORCENTAJE	NIVEL
0%	Critico
31%	Moderado
51%	Tolerable
85%	Bajo

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código	MAN-PRO
		Versión	00-0000
		Página	Página 154 de 222

4.2.3. Actividades de control

- Manual de Procedimientos

Introducción

El presente documento incorpora el Manual de Procedimientos versión 0.0 para la Unidad de Administración Financiera de la Facultad Multidisciplinaria Paracentral de la Universidad de El Salvador.

El objetivo principal consiste en el levantamiento y descripción de los principales procedimientos que se realizan en el área y que son requeridos para una buena gestión de los recursos financieros asignados a la Facultad Multidisciplinaria Paracentral.

El presente documento contiene la información proporcionada por la Jefatura y funcionarios que trabajan dentro de la Unidad, en ningún momento se realizó algún rediseño de las actividades y se han planteado exactamente como fueron recopiladas.

Se incorpora el levantamiento de los principales procesos ejecutados por el área, describiendo el objetivo, alcance y marco legal; luego se detallan cada una de las actividades a ejecutar para llevar a cada el procedimiento, finalizando con el respectivo flujograma de información.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código	MAN-PRO
		Versión	00-0000
		Página	Página 155 de 222

Objetivo del Manual

El objetivo principal de este documento es presentar un Manual de Procedimientos para el Área Financiera de la Facultad Multidisciplinaria Paracentral, que consiste en el levantamiento y descripción de los principales procedimientos que se realizan en el área y que son requeridos para una buena gestión.

La creación de un Manual de Procedimientos dentro del Área Financiera se debe a la necesidad de cumplir con controles administrativos internos a fin de sistematizar actividades, describiendo tareas, procedimientos y puestos responsables de la ejecución.

Ámbito de Aplicación

Los procedimientos descritos en el presente manual van dirigidos al Área Financiera de la Facultad Multidisciplinaria Paracentral, aplicables exclusivamente a los procesos realizados en la misma; ya que están descritos por los encargados de cada dependencia, dentro de la Facultad.

El desarrollo del Manual va encaminado a facilitar el entendimiento de cada procedimiento dentro del área financiera, partiendo del conocimiento de cada colaborador que la conforma.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código	MAN-PRO
		Versión	00-0000
		Página	Página 156 de 222

Organigrama de la Unidad Financiera

El Área Financiera de la Facultad Multidisciplinaria Paracentral, cuenta con una estructura organizativa que le permite establecer líneas jerárquicas y segregar funciones, a fin de facilitar el ambiente de control en cada una de las dependencias:



	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código	MAN-PRO
		Versión	00-0000
		Página	Página 157 de 222

Formato de Procedimientos del Área Financiera

Es necesario exponer la manera de cómo leer y comprender los procedimientos en el formato del Manual de Procedimientos y el respectivo flujograma, lo que permitirá realizar mejoras o cambios, de acuerdo a las necesidades futuras que sufra el área.

- Levantamiento de Procedimientos

El levantamiento de los procedimientos se hará de manera que permita el reconocimiento de cada procedimiento de una manera clara y esquemática, de la manera siguiente:

Nombre del Procedimiento	Código: Número único para cada procedimiento.
Identificación del Procedimiento	Fecha: Fecha del levantamiento.

1. Descripción	Descripción del procedimiento a documentar
2. Objetivo:	Especificar cómo el procedimiento ayuda a alcanzar los objetivos institucionales
3. Periodo de realización	Detallar cada cuánto se realiza el procedimiento a lo largo del año
4. Alcance	Describir qué área es responsable del procedimiento
5. Normativa que lo sustenta	Detallar las leyes, reglamentos o normativas que dan vida al procedimiento.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código	MAN-PRO
		Versión	00-0000
		Página	Página 158 de 222

- Reconocimiento del Procedimiento

Luego del levantamiento de las generalidades del procedimiento, se deberá llenar el reconocimiento del procedimiento, que permitirá describir paso a paso las actividades que forman parte en la realización del procedimiento, de la manera siguiente:

N°	Actividad	Responsable	Comentarios	Documentación
1	¿Cuáles son las acciones que se realizan para llevar a cabo el procedimiento?	Describe el cargo, unidad o departamento encargado de la actividad.	Información adicional importante, que permite comprender el procedimiento de mejor manera	Documentación examinada o generada en la actividad

- Flujograma de Información

Los flujogramas de información sirven para detallar de manera gráfica la secuencia de las actividades descritas textualmente en los formatos detallados anteriormente, y permite leer cada procedimiento en la dirección que se determine como viable; para el caso, los flujogramas se realizarán de manera vertical, lo que indica que el procedimiento se leerá de arriba abajo.

- Simbología de los Flujogramas

Las características de cada figura utilizada para describir los procedimientos de manera gráfica permiten definir cuándo corresponde utilizarla, a fin de obtener la descripción esperada del procedimiento; a continuación, se mencionan los símbolos principales a utilizar en los procedimientos descritos:



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Código MAN-PRO

Versión 00-0000

Página **Página 159 de 222**

Símbolo	Nombre	Descripción
	Operación	Permite describir la ejecución de una acción que genera una alteración para dar inicio al procedimiento.
	Sub-Operación	Se requiere cuando una operación requiere de una revisión especial, por un ente externo al área de estudio o dueña del procedimiento.
	Decisión	Presenta la toma de decisión en el procedimiento, que da lugar a una pregunta que muestra la dirección del procedimiento en función de la respuesta.
	Documentación	Describe el documento resultante de la realización de una operación dentro del procedimiento.
	Inicio/Fin	Representa el inicio y/o el final del procedimiento.
	Datos Externos	Representa el ingreso de datos a sistemas externos a la unidad a quien corresponde el procedimiento.
	Firma/Visto Bueno	Cuando una documentación o actividad posee autorización o visto bueno por un responsable, se representa con este símbolo en la parte inferior.
	Identificación de página	Sirve para identificar la referencia de la página, cuando el procedimiento se describe de manera que utiliza más de una página.
	Almacenamiento	Se utiliza cuando la actividad muestra la realización de respaldos en base de datos o archivos electrónicos.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código	MAN-PRO
		Versión	00-0000
		Página	Página 160 de 222

Procesos de la Unidad Financiera

Se detallan a continuación los procedimientos más representativos del Área Financiera, descritos por los encargados de cada uno, basados en la experiencia de realización de este. Van descritos por actividades, que en conjunto representan el procedimiento completo.

1- Elaboración del Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones

- Levantamiento del procedimiento

Nombre del Procedimiento	Código: AF-001
Elaboración del Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones	Fecha: Mayo 2020

1. Descripción	Es la elaboración del Plan Anual Adquisiciones y Contrataciones de los bienes y servicios proyectados como insumos necesarios por los distintos departamentos y unidades de la Facultad para su funcionamiento.
2. Objetivo:	Facilitar el desarrollo de actividades administrativas y docentes al suministrar los insumos necesarios para el desarrollo de estas.
3.Periodo de realización	Octubre-Febrero
4.Alcance	Unidad Financiera
5.Normativa que lo sustenta	Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador y su Reglamento Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública. Normas Técnicas de Control Interno Específicas para la Universidad de El Salvador

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código	MAN-PRO
		Versión	00-0000
		Página	Página 161 de 222

- Reconocimiento del procedimiento y sus actividades

Nº	Actividad	Responsable	Comentarios	Documentación
1	El Administrador Financiero de la Facultad emite una nota dirigida a los jefes de unidades y departamentos, solicitando la presentación de las necesidades de su departamento o unidad a cargo	Administrador Financiero	La nota es remitida con firma de autorización del Administrador Financiero y visto bueno del Decano, en esta se da detalle de cómo, cuándo y qué debe presentar	Nota de solicitud de necesidades
2	Se elabora un consolidado de todas los bienes y servicios solicitados	Gestor de Compras	Se elabora considerando las necesidades presentadas por las jefaturas	Consolidados de los bienes y servicios solicitados
3	Realizan cotizaciones previas para estimar el precio de los bienes y servicios a adquirir	Gestor de Compras	A fin de conocer el precio de mercado del bien o servicio adquirido y poder proyectar así la erogación monetaria que representará, generalmente cuando son productos nuevos o artículos específicos, cuando son productos	Consolidados de los bienes y servicios solicitados, con los precios de mercado establecidos

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código	MAN-PRO
		Versión	00-0000
		Página	Página 162 de 222

N°	Actividad	Responsable	Comentarios	Documentación
			adquiridos anteriormente la UACI ya cuenta con un detalle del precio de mercado	
4	Ingresa el Plan Anual Adquisiciones y Contrataciones al sistema de la UACI y se envía al Subsistema de Presupuesto	Gestor de Compras	Generalmente se desarrolla en el mes de Noviembre	Plan Anual Adquisiciones y Contrataciones
5	Remite a la UACI el listado de miembros idóneos, administradores de contrato y referentes técnicos	Decano	Se envía según el detalle de cada producto que se va a adquirir, son estas personas las involucradas al momento de evaluar ofertas	Lista de miembros idóneos, administradores de contrato y referentes técnicos
6	Cuadrar el Plan Anual de Compras conforme a los techos, según información del Subsistema de Presupuesto	Gestor Financiero	De acuerdo con los techos establecidos para la Facultad en los distintos rubros, además estos pueden variar en el año, por lo que pueden surgir modificaciones al PAC en el transcurso de su ejecución	Plan Anual de Compras según techos

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código	MAN-PRO
		Versión	00-0000
		Página	Página 163 de 222

N°	Actividad	Responsable	Comentarios	Documentación
7	Recibir los dictámenes técnicos financieros del Subsistema de Presupuesto	Administrador Financiero	Al recibir dictamen por parte del Subsistema de Presupuesto donde establezca que el plan está conforme a techos, se da por puntualizado el Plan Anual de Compras	Dictamen Técnico Financiero



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Código MAN-PRO

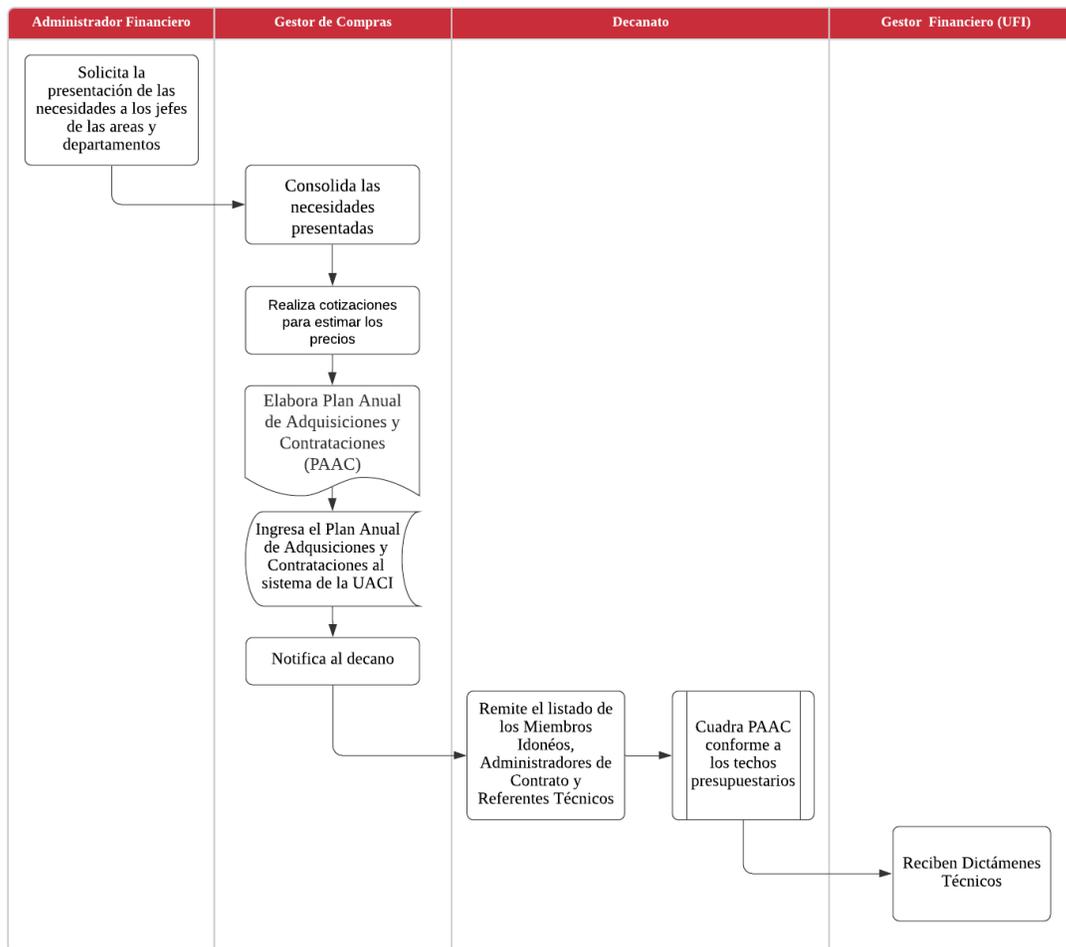
Versión 00-0000

Página **Página 164 de 222**

Flujograma de información

Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones

Código: AF-001



	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código	MAN-PRO
		Versión	00-0000
		Página	Página 165 de 222

2- Adquisición de Bienes o Servicios – Plan Anual de Compras

Levantamiento del procedimiento

Nombre del Procedimiento	Código: AF-002
Adquisición de bienes o servicios contenidos en el Plan Anual de Compras	Fecha: Mayo 2020

1. Descripción	Es la realización de requerimientos a la UACI, de los bienes solicitados por las jefaturas de unidades o departamentos de la Facultad incorporados dentro del Plan Anual de Compras aprobado.
2. Objetivo:	Adquirir bienes o servicios requeridos por las jefaturas de unidades o departamentos, por medio de la UACI.
3. Periodo de realización	Durante todo el año
4. Alcance	El procedimiento es aplicable al Gestor de Compras.
5. Normativa que lo sustenta	Ley Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública Manual de Procedimientos para la Adquisición y Contratación de Bienes y Servicios

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código	MAN-PRO
		Versión	00-0000
		Página	Página 166 de 222

- **Reconocimiento del procedimiento y sus actividades**

Nº	Actividad	Responsable	Comentarios	Documentación
1	Elaborar requerimientos de cada bien o servicio a adquirir y enviar a la UACI	Gestor de Compras y Administrador de Contrato de cada bien	UACI da pautas en el transcurso del año del momento en que se va a presentar los requerimientos de cada bien o servicio	Plan Anual de Compras y requerimientos
2	Consolidar los requerimientos recibidos de todas las Facultades y unidades	Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucionales	UACI consolida los requerimientos de todas las Facultades y unidades de la Universidad	Consolidado de los requerimientos remitidos por las Facultades y unidades



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Código	MAN-PRO
Versión	00-0000
Página	Página 167 de 222

N°	Actividad	Responsable	Comentarios	Documentación
3	Realizar trámites para dar inicio al proceso de la adquisición de bienes o servicios según la LACAP	Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucionales	UACI da inicio con la publicación de los términos de referencia y especificaciones técnicas hasta recibir ofertas	Términos de Referencia y Especificaciones Técnicas.
5	UACI convoca a referentes técnicos, miembros idóneos y administradores de contrato para la evaluación de ofertas	UACI y Comisión Evaluadora de Ofertas (CEO)	Los referentes técnicos, miembros idóneos y administradores de contrato son previamente autorizados por el decano	Cuadro de evaluación de ofertas
6	Realiza la adjudicación y el trámite correspondiente	Administrador de contrato	Esto se realiza según los resultados obtenidos en la	Informe de Adjudicación

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código	MAN-PRO
		Versión	00-0000
		Página	Página 168 de 222

N°	Actividad	Responsable	Comentarios	Documentación
			evaluación de la oferta por la CEO	
7	UACI elabora las órdenes de compra y ordenes de pedido, para la entrega de los bienes y servicios	UACI	Luego del trámite de las órdenes se tarda comúnmente de 30 a 45 días (lineamientos internos de la UACI) para la entrega de los bienes	Órdenes de compra y Ordenes de pedido
8	Recibir los bienes o servicios en la Facultad con la respectiva Orden de Compra	Gestor de compras, Activo Fijo/Almacén, referente técnico y Administrador de Contrato		Orden de Compra

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código	MAN-PRO
		Versión	00-0000
		Página	Página 169 de 222

Nº	Actividad	Responsable	Comentarios	Documentación
9	Revisa que los bienes o servicios cumplan con las especificaciones establecidas en los requerimientos	Activo Fijo/Almacén, referente técnico y Administrador de Contrato	En caso que los bienes cumplan con los requerimientos, caso contrario no se recibe e informa a UACI	
10	Realizar acta de recepción de bienes o servicios, comprobante de retención y quedan	Gestor de Compras	Al proveedor se le debe de dar el quedan y comprobante de retención	Acta de Recepción, comprobante de retención y quedan



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Código MAN-PRO

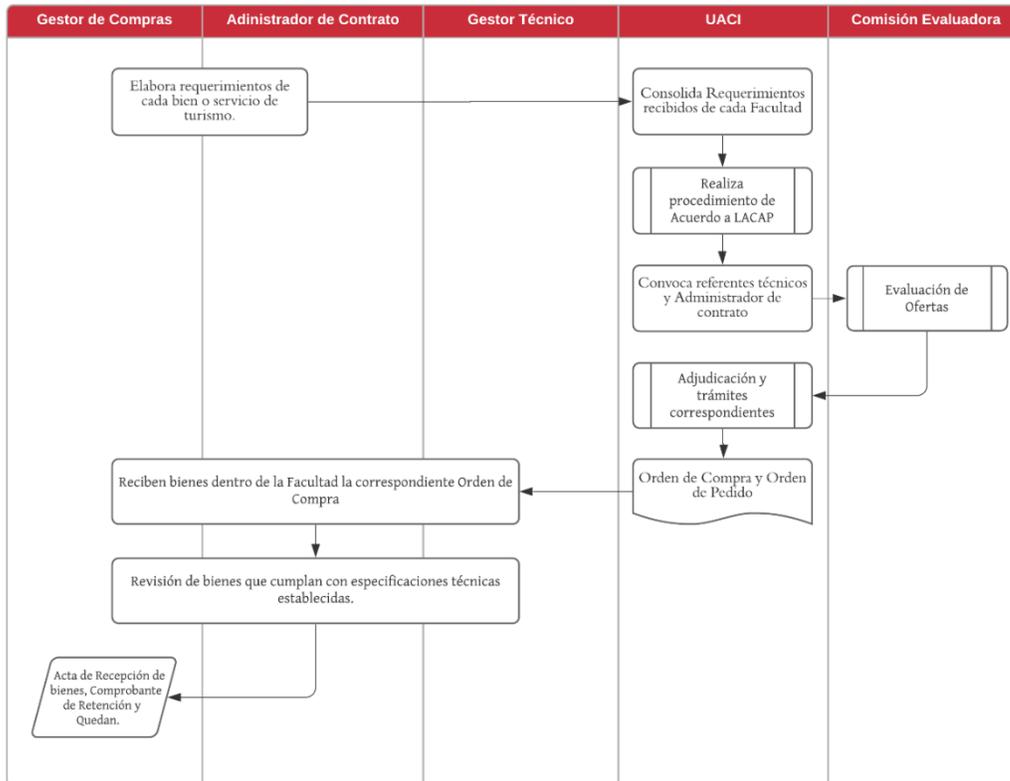
Versión 00-0000

Página Página **170** de **222**

- Flujoograma de información

Adquisición de bienes contenidos en el Plan de Compras

Código: AF-002



	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código	MAN-PRO
		Versión	00-0000
		Página	Página 171 de 222

3- Pago a Proveedores

- Levantamiento del procedimiento

Nombre del Procedimiento	Código: AF-003
Pagos a Proveedores	Fecha: Mayo 2020

1. Descripción	Es el pago de los bienes y servicios adquiridos y consumidos en la Facultad por compra de bienes o servicios necesarios para el funcionamiento.
2. Objetivo:	Realizar el pago de las obligaciones adquiridas en la compra de bienes por la Facultad como suministros a la misma para el óptimo funcionamiento de la Facultad.
3. Periodo de realización	Durante el año
4. Alcance	Administrador Financiero
5. Normativa que lo sustenta	Normas Técnicas de Control Interno Específicas para la Universidad de El Salvador

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código	MAN-PRO
		Versión	00-0000
		Página	Página 172 de 222

- **Reconocimiento del procedimiento y sus actividades**

N°	Actividad	Responsable	Comentarios	Documentación
1	Elaborar CEF y enviar a la UFI, anexando copia del acta de recepción, comprobante de retención y quedan	Administrador Financiero		CEF, acta de recepción, comprobante de retención y quedan
2	Unidad Financiera Institucional revisa la documentación remitida y realiza trámite para el pago	Unidad Financiera Institucional	En caso de alguna observación es remitido nuevamente a la Administración Financiera a fin de solventar observaciones	CEF, acta de recepción, comprobante de retención y quedan

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código	MAN-PRO
		Versión	00-0000
		Página	Página 173 de 222

N°	Actividad	Responsable	Comentarios	Documentación
3	Consultar si ya está listo pago en pagaduría para informar al proveedor	Administrador Financiero	El pago puede ser realizado en efectivo o depósito a cuenta esto, es previamente consultado al proveedor	Cheque
4	Retira cheque de pagaduría	Administrador Financiero o proveedor		Cheque
5	Entrega de cheque al proveedor	Administrador Financiero	Esto se realiza en el caso que el administrador sea quien retire el cheque de pagaduría	Cheque



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Código MAN-PRO

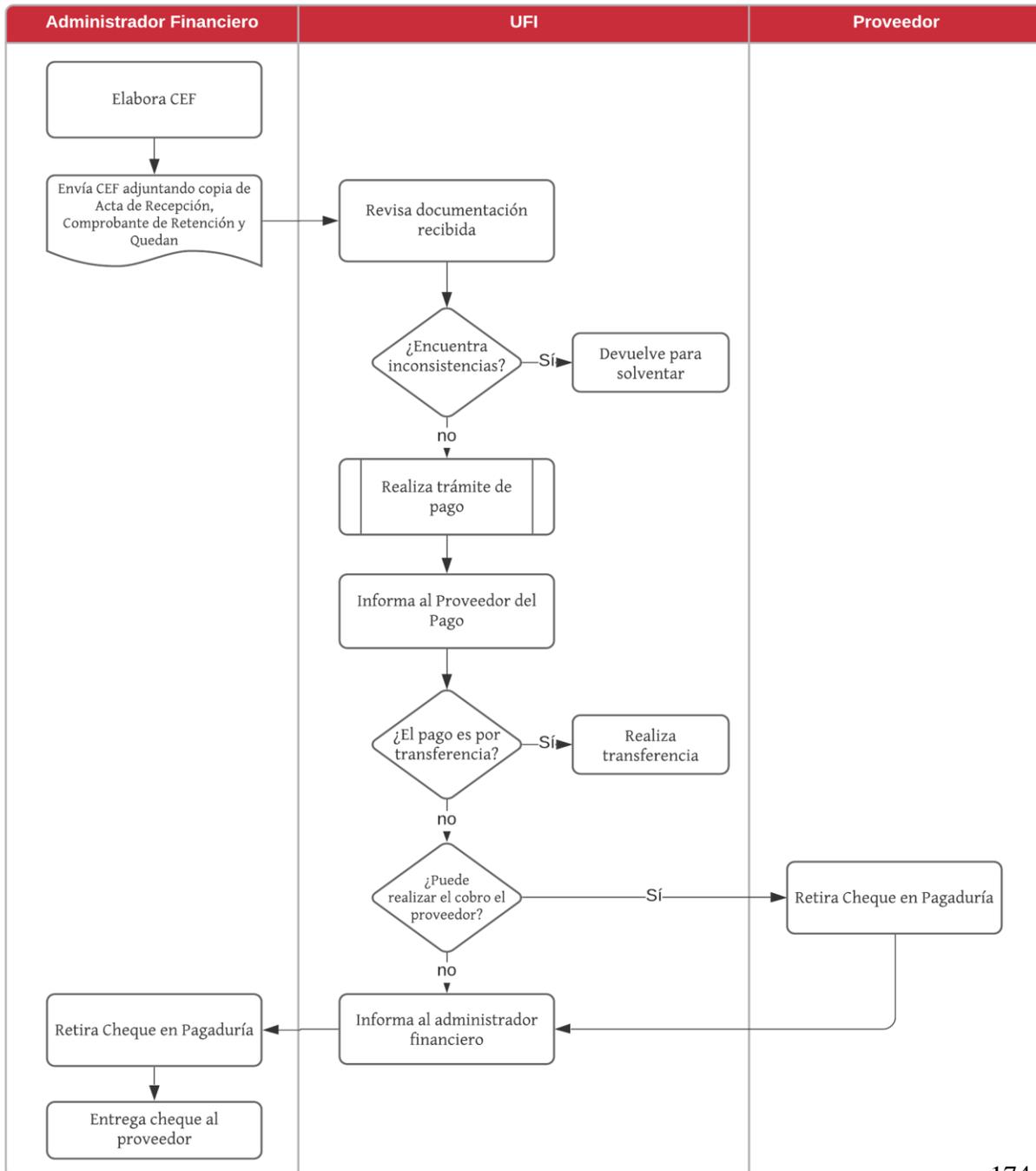
Versión 00-0000

Página Página 174 de 222

- Flujograma de información

Pago a Proveedores

Código: AF-003



	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código	MAN-PRO
		Versión	00-0000
		Página	Página 175 de 222

4- Requisición de Insumos del Almacén

- Levantamiento del procedimiento

Nombre del Procedimiento	Código: AF-004
Requisición de Insumos de Almacén	Fecha: Mayo 2020

1. Descripción	Es la realización de requisiciones de productos al Almacén de la Facultad por las áreas o departamentos solicitantes, mediante el Sistema Prometeo.
2. Objetivo:	Proporcionar bienes del almacén a las distintas áreas o departamentos de la Facultad que lo soliciten mediante de requisiciones.
3.Periodo de realización	Durante todo el año
4.Alcance	El procedimiento se aplica al encargado de Almacén o quien haga sus veces.
5.Normativa que lo sustenta	Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador y su Reglamento Norma Técnicas de Control Interno

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código	MAN-PRO
		Versión	00-0000
		Página	Página 176 de 222

- **Reconocimiento del procedimiento y sus actividades**

N°	Actividad	Responsable	Comentarios	Documentación
1	Elaborar requisición en el sistema PROMETEO	Asistente y Jefe del Departamento o Unidad Solicitante	El asistente puede elaborar la requisición y enviarla al jefe de departamento o de unidad (también puede elaborarla), esté revisa y modifica, o puede enviar al asistente para su modificación	Informe de existencia de productos
2	Enviar la requisición por medio Sistema PROMETEO	Jefe del departamento o unidad	Luego de haber realizado todas las modificaciones consideradas	Requisición Digital en el Sistema PROMETEO
3	Revisar, modificar y aprobar la	Administrador Financiero	Existe una casilla denominada observaciones,	Requisición Digital en el Sistema PROMETEO

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código	MAN-PRO
		Versión	00-0000
		Página	Página 177 de 222

N°	Actividad	Responsable	Comentarios	Documentación
	requisición en el Sistema		<p>donde se puede justificar la solicitud de cierto insumo.</p> <p>Además, se le permite modificar cantidades de lo requerido</p>	
4	Autoriza y envía en el sistema la requisición al Encargado del Almacén	Administrador Financiero	Luego de haber superado todas las observaciones se puede remite	Requisición Digital en el Sistema PROMETEO
5	Recibe e imprime la requisición y prepara producto	Encargado de Almacén	Solicita la firma del Administrador Financiera y luego prepara el producto según la requisición.	Requisición física firmada por el Administrador Financiero.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código	MAN-PRO
		Versión	00-0000
		Página	Página 178 de 222

N°	Actividad	Responsable	Comentarios	Documentación
6	Finaliza el proceso en el sistema el Encargado de Almacén	Encargado de Almacén	Al dar por finalizada la requisición en el Sistema, automáticamente se genera correo al solicitante informando que su requisición esta lista	Requisición Digital en el Sistema PROMETEO
7	Entrega los insumos al solicitante (Jefe del departamento o unidad)	Encargado de Almacén	Se revisa la requisición y entrega	Requisición física firmada por el Administrador Financiero.
8	Firman la requisición	Encargado de Almacén (quien entrega) y Jefe del departamento o unidad (quien recibe)	Con la entrega y firma de la requisición se da por finalizado el proceso	Requisición física firmada por el Administrador Financiero, por el Encargado de Almacén y por el Jefe



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Código MAN-PRO

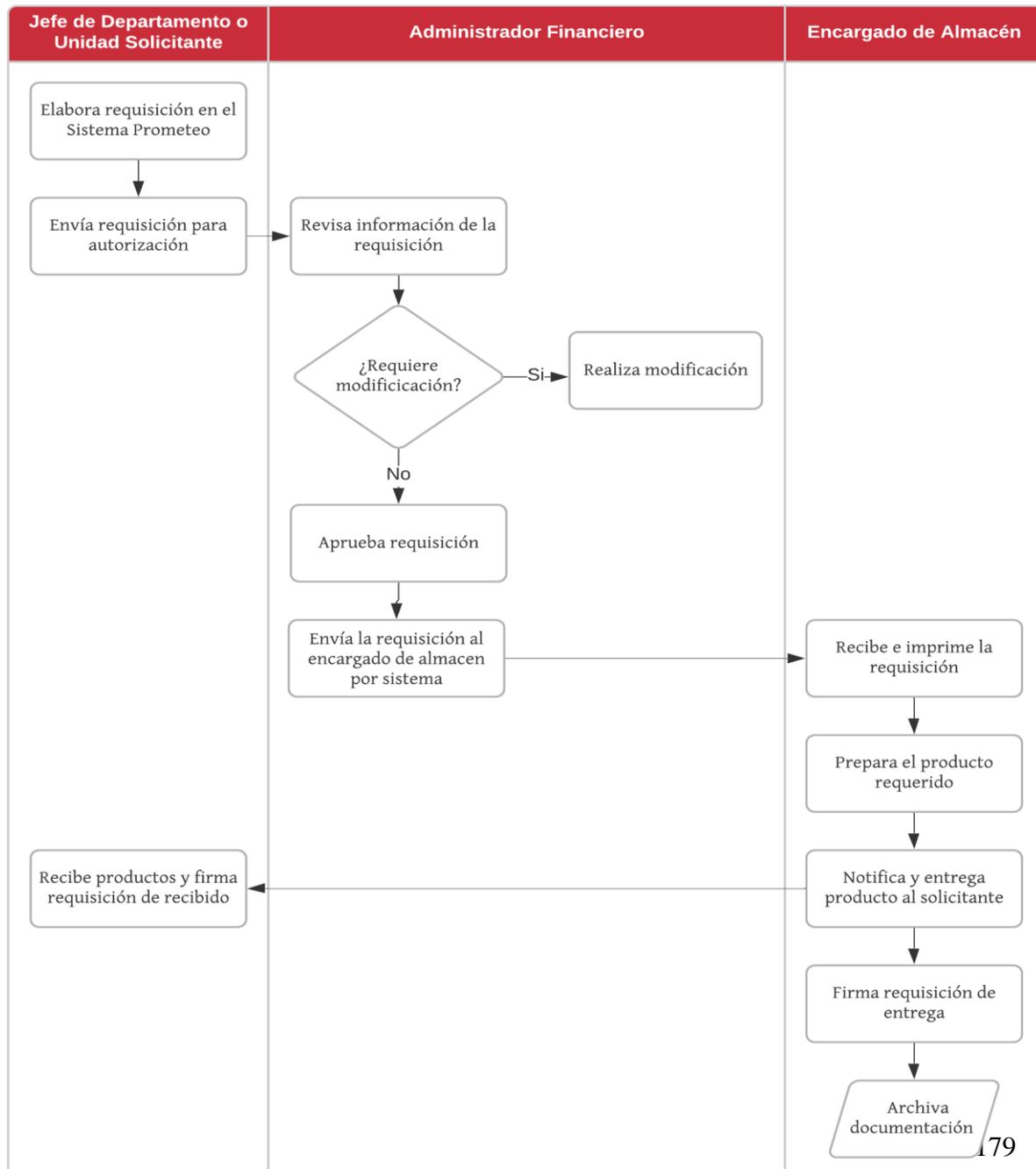
Versión 00-0000

Página Página 179 de 222

- Flujograma de Información

Requisición de bienes del Almacén

Código:AF-004



	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código	MAN-PRO
		Versión	00-0000
		Página	Página 180 de 222

5- Cobros en Colecturía

- Levantamiento del procedimiento

Nombre del Procedimiento	Código: AF-005
Cobros en Colecturía	Fecha: Mayo 2020

1. Descripción	Este procedimiento incluye las acciones realizadas para el cobro de los distintos aranceles, cuotas o matrículas que se cobren en la Facultad.
2. Objetivo:	Recolectar los fondos de los diferentes trámites y servicios autorizados y brindados por la Facultad.
3. Periodo de realización	Durante el año
4. Alcance	Colector autorizado
5. Normativa que lo sustenta	Acuerdos del Consejo Superior Universitario Normas Técnicas de Control Interno Específicas para la Universidad de El Salvador

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código	MAN-PRO
		Versión	00-0000
		Página	Página 181 de 222

- **Reconocimiento del procedimiento y sus actividades**

N°	Actividad	Responsable	Comentarios	Documentación
1	Verificar el monto del arancel a cobrar	Colector	Debe verificar que el arancel y su respectivo monto esté aprobado	Acuerdos de CSU
2	Verifica que si el pago necesita trámite especial que no ha sido realizado	Colector	Si necesita trámite especial que no ha realizado, explica al usuario sobre el trámite.	
2	Realizar el recibo según trámite que se está pagando	Colector		Recibo
3	Efectuar el cobro y entregar recibo al usuario	Colector		Recibo



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Código MAN-PRO

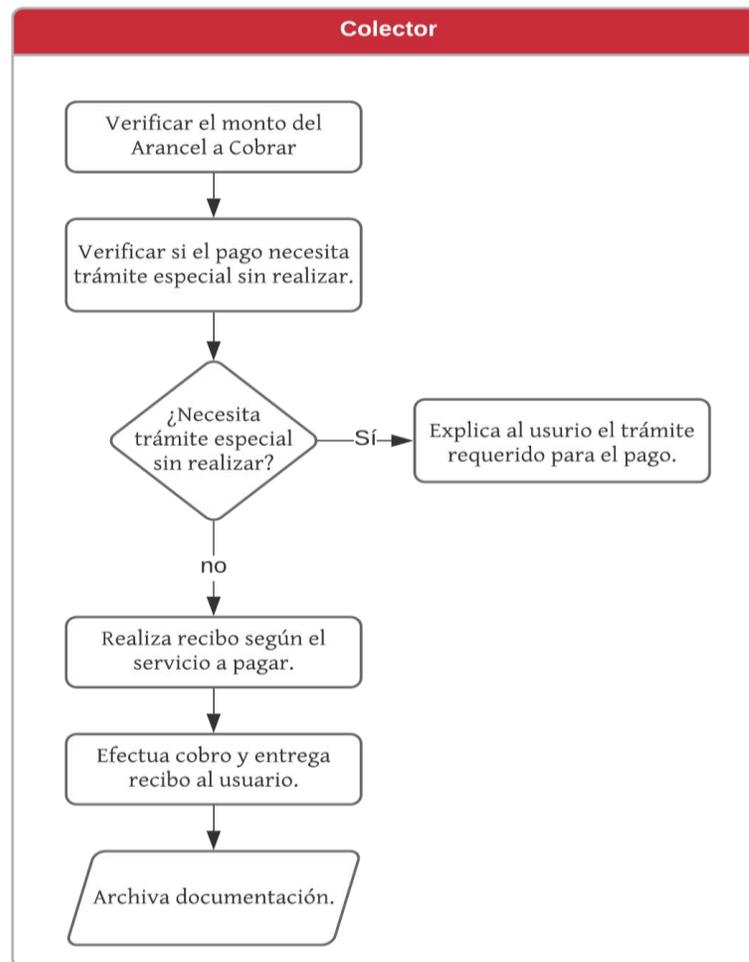
Versión 00-0000

Página **Página 182 de 222**

- Flujograma de información

Cobro en Colecturía

Código: AF-005



	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código	MAN-PRO
		Versión	00-0000
		Página	Página 183 de 222

6- Arqueo de Caja

- Levantamiento del procedimiento

Nombre del Procedimiento	Código: AF-006
Arqueo de Caja	Fecha: Mayo 2020

1. Descripción	Es el recuento físico del dinero y cuyo objetivo es comparar en determinado momento del día el dinero físico que existe con los recibos emitidos, a fin de garantizar la confianza en las operaciones de colecturía.
2. Objetivo:	Controlar el correcto registro y manejo de los fondos captados por medio del cobro de los diferentes trámites y servicios brindados por la Facultad.
3. Periodo de realización	Durante el año
4. Alcance	Colector autorizado y Persona designada de la Unidad Financiera
5. Normativa que lo sustenta	Normas Técnicas de Control Interno Específicas para la Universidad de El Salvador

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código	MAN-PRO
		Versión	00-0000
		Página	Página 184 de 222

- **Reconocimiento del procedimiento y sus actividades**

N°	Actividad	Responsable	Comentarios	Documentación
1	Organizar el efectivo de acuerdo a su naturaleza	Colector	Ordena billetes, monedas, recibos, etc.	Efectivo
2	Revisar y confrontar el efectivo y recibos emitidos	Persona asignada y colector	El sistema de Prometeo (utilizado en colecturía para registrar y emitir recibos)	Recibos y efectivo
3	Anular recibos en casos que corresponda	Persona asignada	Esto solo si hay caso de errores de forma en ellos	Recibos
4	Firmar arqueo luego de cuadrado dicho arqueo	Persona asignada y colector	Con la firma se aprueba el arqueo. En caso de faltante lo debe de reponer el colector y en caso de sobrante es remesado a una cuenta especial	Arqueo de caja



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Código MAN-PRO

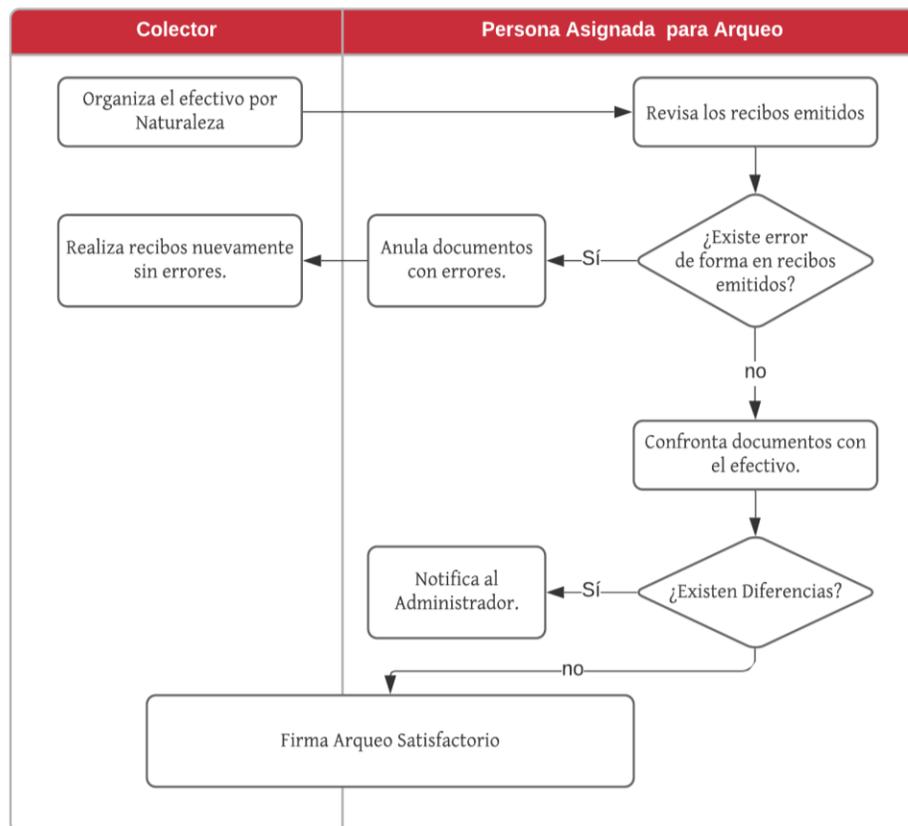
Versión 00-0000

Página **185** de **222**

- Flujograma de información

Arqueo de Caja

Código: AF-006



	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código	MAN-PRO
		Versión	00-0000
		Página	Página 186 de 222

7- Remesa al Banco

- Levantamiento del procedimiento

Nombre del Procedimiento	Código: AF-007
Remesa	Fecha: Mayo 2020

1. Descripción	Es el envío al Banco de los fondos captados en la Facultad posterior al arqueo de caja, esto con la debida seguridad establecida
2. Objetivo:	Remitir los fondos al banco para un mayor resguardo; los que pasan a formar parte de los fondos propios de la Facultad
3.Periodo de realización	Durante el año
4.Alcance	Colector autorizado
5.Normativa que lo sustenta	Manual Técnico del Sistema de Administración Financiera Integrado.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código	MAN-PRO
		Versión	00-0000
		Página	Página 187 de 222

- **Reconocimiento del procedimiento y sus actividades**

Nº	Actividad	Responsable	Comentarios	Documentación
1	Prepara informe de ingresos por colecturía e informe de corte de caja	Colector	En el informe de ingresos por colecturía se detalla por fuente y cifrado presupuestario; el informe de corte de caja se detallan los ingresos diarios por denominaciones	Informe de Ingresos por Colecturía e Informe de Corte de Caja
2	Prepara el Voucher según informe y bolsa con el efectivo	Colector	La bolsa debe estar sellada y sin tachaduras	Voucher
3	Recibe informe del banco	Banco y Colector	Tarda alrededor de 2 a 3 días	Informe
4	Remitir informe a pagaduría y Tesorería	Colector		Informe



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Código MAN-PRO

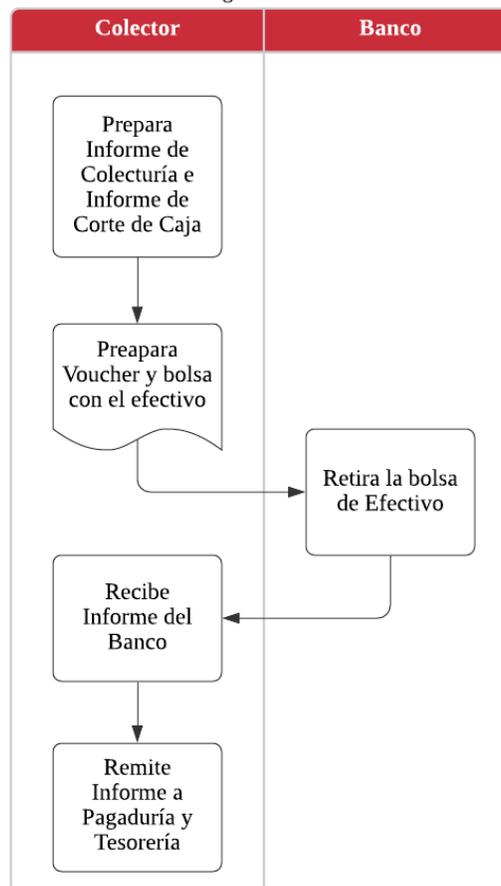
Versión 00-0000

Página **188** de **222**

Flujograma de información

Remesa al Banco

Código: AF-007



	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código	MAN-PRO
		Versión	00-0000
		Página	Página 189 de 222

8- Adquisición de Vales de Combustibles

- Levantamiento del procedimiento

Nombre del Procedimiento	Código: AF-008
Adquisición de vales de combustible	Fecha: Mayo 2020

1. Descripción	Es el proceso que se realiza a nivel de la Administración Financiera de la Facultad, como apoyo al proceso que ejecuta la UACI para la adquisición del servicio y a la UFI para la realización del pago al proveedor ya que es realizado a contra entrega con los vales a principio de año.
2. Objetivo:	Adquirir vales de combustible, para la realización de actividades administrativas y académicas de la Facultad.
3. Periodo de realización	Durante todo el año
4. Alcance	El procedimiento se aplica al Gestor de Compras
5. Normativa que lo sustenta	Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador y su Reglamento Reglamento para el Control de los Vehículos Nacionales y Consumo de Combustibles Normas Técnicas de Control Interno Específicas para la Universidad de El Salvador

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código	MAN-PRO
		Versión	00-0000
		Página	Página 190 de 222

- **Reconocimiento del procedimiento y sus actividades**

Nº	Actividad	Responsable	Comentarios	Documentación
1	Proyecta el consumo de vales de combustible por medio de la revisión de variables	Encargado de vales de combustibles	Entre las variables a evaluar se tiene: precio de combustibles, cantidad de unidades de transporte, fluencia de actividades, kilometrajes y existencia	Informes anteriores de uso de vales
2	Presentar la necesidad para incluir en el plan de comprar	Encargado de vales de combustibles	Luego del visto bueno del decano	Solicitud de necesidades

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código	MAN-PRO
		Versión	00-0000
		Página	Página 191 de 222

Nº	Actividad	Responsable	Comentarios	Documentación
3	Realiza dictamen de la administración financiera	Administrador Financiera		
4	Elabora requerimiento	Administrador Financiero		
5	Consolidar el requerimiento recibido de todas las Facultades.	Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucionales	UACI consolida los requerimientos de todas las Facultades de la Universidad	Consolidado de los requerimientos remitidos por las Facultades
6	Publicar los términos de referencia y especificaciones técnicas.	Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucionales	UACI realiza esta actividad de acuerdo a lo establecido en la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de	Términos de Referencia y Especificaciones Técnicas.



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Código	MAN-PRO
Versión	00-0000
Página	Página 192 de 222

N	Actividad	Responsable	Comentarios	Documentación
			la Administración Pública.	
7	Recibir las ofertas de los distintos oferentes	Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucionales	UACI se encarga de recibir las ofertas en el lugar y horario establecido.	Ofertas presentadas por los oferentes
8	UACI convoca a referentes técnicos, miembros idóneos y administradores de contrato para la evaluación de ofertas	UACI y Comisión Evaluadora de Ofertas (CEO)	Los referentes técnicos, miembros idóneos y administradores de contrato son previamente autorizados por el decano	Cuadro de evaluación de ofertas
9	Realiza la adjudicación y el	UACI	Esto se realiza según la evaluación de la oferta	Informe de Adjudicación

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código	MAN-PRO
		Versión	00-0000
		Página	Página 193 de 222

N°	Actividad	Responsable	Comentarios	Documentación
	trámite correspondiente			
10	UACI elabora las orden de pedido, para la entrega de los insumo	UACI	Luego del trámite de las órdenes se tarda comúnmente de 30 a 45 días para la entrega de los bienes	Órdenes de compra y Ordenes de pedido
11	Elabora Comprobante de Egresos Fiscal (CEF) y tramita el pago al proveedor	UACI y UFI	En el caso particular de este insumo se recibe a contra entrega	Comprobante de Egresos Fiscal (CEF)
12	Realiza el pago al proveedor y a su vez nos entrega los vales de	Pagaduría, administrador financiero y	En la actualidad es la forma de pago pactada con el proveedor	Cheque y vales de combustibles

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código	MAN-PRO
		Versión	00-0000
		Página	Página 194 de 222

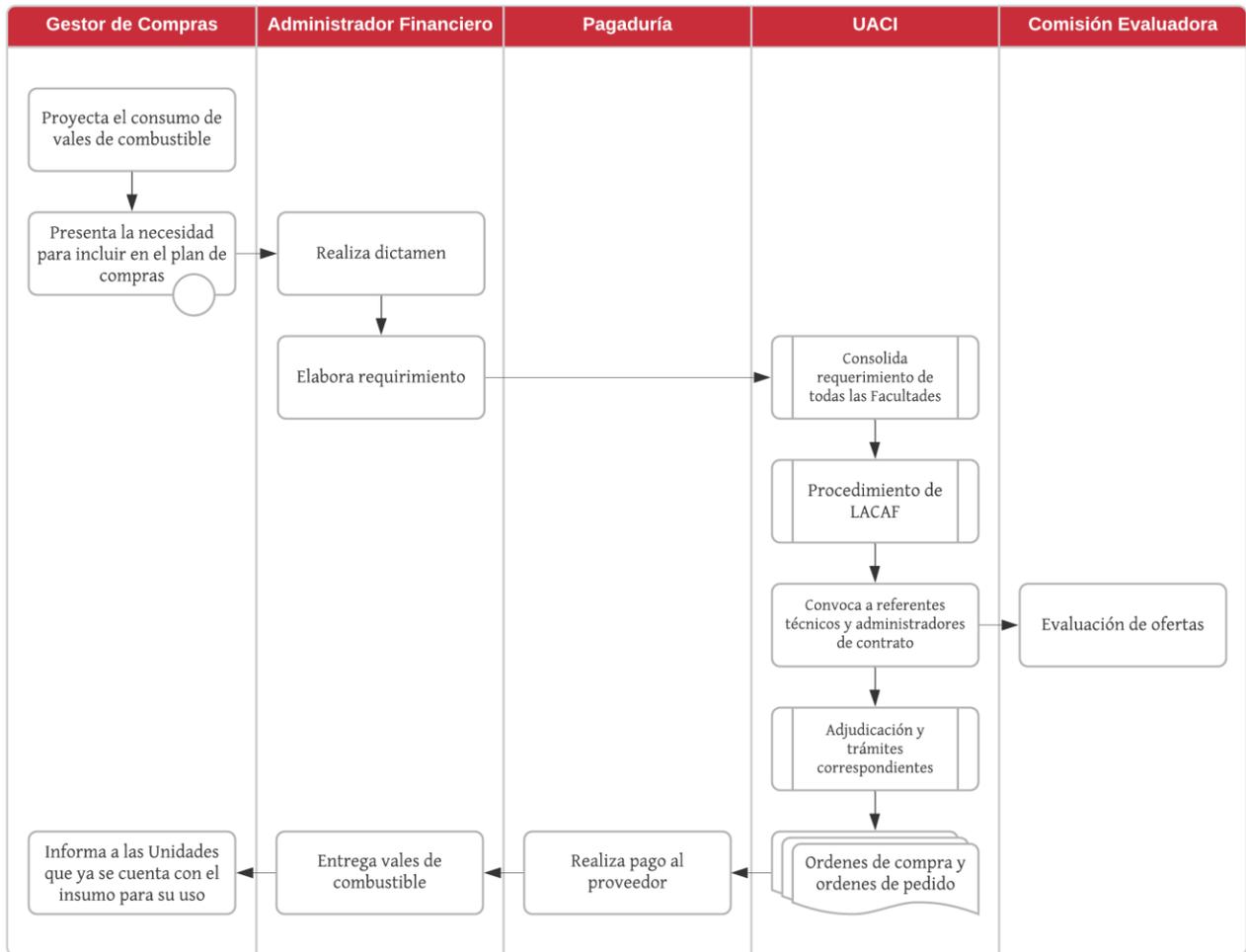
N°	Actividad	Responsable	Comentarios	Documentación
	combustibles equivalentes al pago	encargado de vales de combustible		
13	Informa a las unidades que ya se cuenta con el insumo disponible para su uso	Encargado de Vales de Combustibles	A Partir del informe ya está a disposición del personal el uso del insumo	Informe

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código	MAN-PRO
		Versión	00-0000
		Página	Página 195 de 222

- **Flujograma de información**

Adquisición de vales de Combustible

Código:AF-008



	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código	MAN-PRO
		Versión	00-0000
		Página	Página 196 de 222

9- Administración de Vales de Combustibles

- Levantamiento del procedimiento

Nombre del Procedimiento	Código: AF-009
Administración de Vales de Combustible	Fecha: Mayo 2020

1. Descripción	Este procedimiento incluye todo lo relacionado a la solicitud, entrega y liquidación de los vales de combustible.
2. Objetivo:	Delimitar el proceso para solicitar los vales de combustible a utilizar en las diferentes misiones oficiales administrativas y académicas de la Facultad.
3. Periodo de realización	Durante el año
4. Alcance	Es aplicable al Encargado de los Vales de Combustible
5. Normativa que lo sustenta	Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador y su Reglamento

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código	MAN-PRO
		Versión	00-0000
		Página	Página 197 de 222

	<p>Reglamento para el Control de los Vehículos Nacionales y Consumo de Combustibles</p> <p>Norma Técnica de Control Específicas para la Universidad de El Salvador</p>
--	--

- **Reconocimiento del procedimiento y sus actividades**

Nº	Actividad	Responsable	Comentarios	Documentación
1	Reservar el vehículo según disponibilidad	Jefe de Unidad o Departamento solicitante	La persona que lleva el control de la disponibilidad de los vehículos es alguien diferente al encargado de vales	Cuadro de control de disponibilidad de vehículos
2	Emitir solicitud de vales de combustibles	Encargado del control de disponibilidad de vehículos	La solicitud debe de ir firmada por el jefe del departamento o unidad y el visto bueno del decano	Solicitud de Vales de Combustibles

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código	MAN-PRO
		Versión	00-0000
		Página	Página 198 de 222

N°	Actividad	Responsable	Comentarios	Documentación
3	Recibir, revisar y valorar la cantidad de vales de combustibles se van asignar	Encargado de vales de combustibles	Para asignar la cantidad de combustibles se valora el recorrido que se hará en la misión oficial, reserva con la que cuenta el vehículo y el vehículo que se va asignar	Solicitud de vale de combustible
4	Realiza la entrega del vale de combustible al motorista adjuntando la hoja de misión oficial	Encargado de vales de combustibles	El motorista maneja los vehículos institucionales que están autorizados por acuerdo de Junta Directiva o en una emergencia Acuerdo de Decanato	Vales de combustibles y Misión Oficial
5	Llena Misión Oficial y la devuelve al Encargado	Motorista	La misión oficial debe contener como mínimo nombre,	Misión Oficial

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código	MAN-PRO
		Versión	00-0000
		Página	Página 199 de 222

N°	Actividad	Responsable	Comentarios	Documentación
			lugar, por qué (justificación del viaje), kilometraje de salida y llegada	
6	Revisar y elaborar informe mensual del consumo de vales de combustible	Encargado de vales de combustibles	El informe es firmado por el administrador financiero y el encargado de vales de combustibles	Informe de Consumo de Vales Combustible
7	Remite Informe de Consumo de Vales de Combustibles al Subsistema de Contabilidad	Administrador Financiero	Cada fin de mes se remite un informe	Informe de Consumo de Vales Combustible



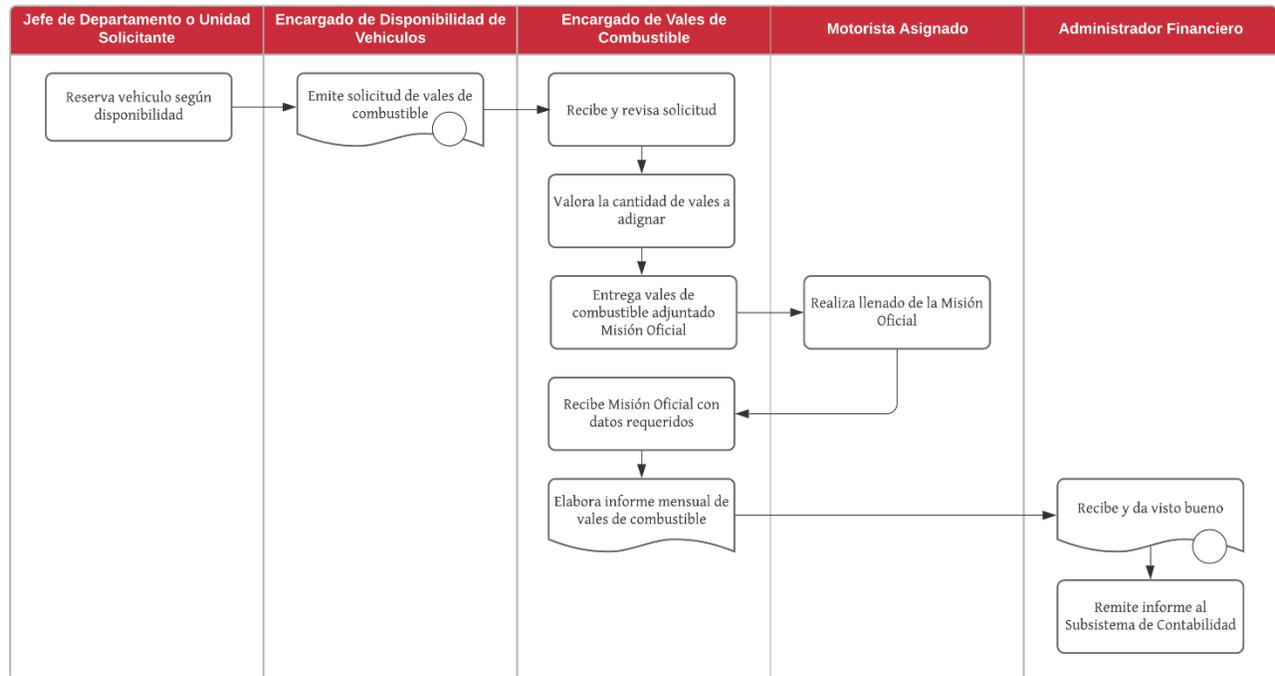
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Código	MAN-PRO
Versión	00-0000
Página	Página 200 de 222

- Flujograma de información

Administración de Vales de Combustible

Código: AF-009



	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código	MAN-PRO
		Versión	00-0000
		Página	Página 201 de 222

10- Apertura de Fondo Circulante

- Levantamiento del procedimiento

Nombre del Procedimiento	Código: AF-010
Apertura de Fondo Circulante	Fecha: Mayo 2020

1. Descripción	Es la creación del Fondo Circulante de Monto Fijo para ser usado en el pago de viáticos, transporte y compras urgentes de la Facultad.
2. Objetivo:	Contar con cierta cantidad de dinero disponible para el pago de bienes o servicios que se deban adquirir de manera urgente dentro de la Facultad.
3. Periodo de realización	Durante el año
4. Alcance	Al Encargado del Fondo Circulante de Monto Fijo
5. Normativa que lo sustenta	Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador y su Reglamento; Reglamento para la Creación, Administración

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código	MAN-PRO
		Versión	00-0000
		Página	Página 202 de 222

	<p>y Liquidación de los Fondos Circulantes de Monto Fijo en la Universidad de El Salvador</p> <p>Normas Técnicas de Control Interno Específicas para la Universidad de El Salvador</p>
--	--

- Reconocimiento del procedimiento y sus actividades

Nº	Actividad	Responsable	Comentarios	Documentación
1	Asignar a delegados de manejar Fondo Circulante y refrendarios e informa Recursos Humanos (Facultad)	Decano y Jefe de Ciencias Agronómicas	Esta asignación se hace al inicio de cada año	
2	Recolecta Información de los refrendarios y personal asignado a	Jefe de Recursos Humanos (Facultad)	Información que se recolecta es Nombre, DUI, cargo, unidad	Expediente de Empleado

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código	MAN-PRO
		Versión	00-0000
		Página	Página 203 de 222

N°	Actividad	Responsable	Comentarios	Documentación
	manejar el Fondo, y remite a Recurso Humanos (Central)		fondo, monto, entre otra.	
3	Recursos Humanos (Central) envía la información a Consejo Superior Universitario	Recursos Humanos (Central)	La información que se remite sirve para la autorización de la apertura del Fondo	Expediente de Empleado
4	Recibe acuerdo de aprobación del Consejo Superior Universitario	Administrador Financiero, encargados del Fondo Circulante y Refrendarios	Este además es remitido a la UFI	Acuerdo CSU
5	Remite nota por parte de decanato a la UFI con datos de los encargados y refrendarios	Decano	Esta nota debe contener el acuerdo de CSU y datos de los encargados y refrendarios	Nota de decanato y anexos

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código	MAN-PRO
		Versión	00-0000
		Página	Página 204 de 222

N°	Actividad	Responsable	Comentarios	Documentación
6	Recibe dictamen técnico del subsistema de presupuesto	Subsistema de presupuesto	En este dictamen se expresa la disponibilidad del monto para el fondo	Dictamen Técnico Financiero
7	Elabora CEF y se envía con sus anexos correspondientes a la UFI	Administración Financiera	El CEF debe ser acompañado de acuerdo de CSU, dictamen técnico del subsistema de presupuesto y dato de los encargados	CEF
8	Realizar todo el trámite para emitir los cheque	Unidad Financiera Institucional		
9	Remite nota del decano al banco con el detalle de	Decano	Ya existe una cuenta específica	Nota de decanato



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Código MAN-PRO

Versión 00-0000

Página **Página 205 de 222**

N°	Actividad	Responsable	Comentarios	Documentación
	los nuevos encargados de manejar la cuenta del fondo		en la que se maneja el fondo	
10	Entregar los cheques	Pagaduría y encargados del Fondo	Los encargados deben de presentarse con DUI original a pagaduría para retirar el cheque	Cheque
11	Cambia el cheque en el banco a efectivo y chequera	Encargados del Fondo	Según el reglamento el monto máximo a retirar en efectivo es de 3000 colones, por lo que el resto queda en una cuenta específicamente aperturada para el	Cheque y Chequera

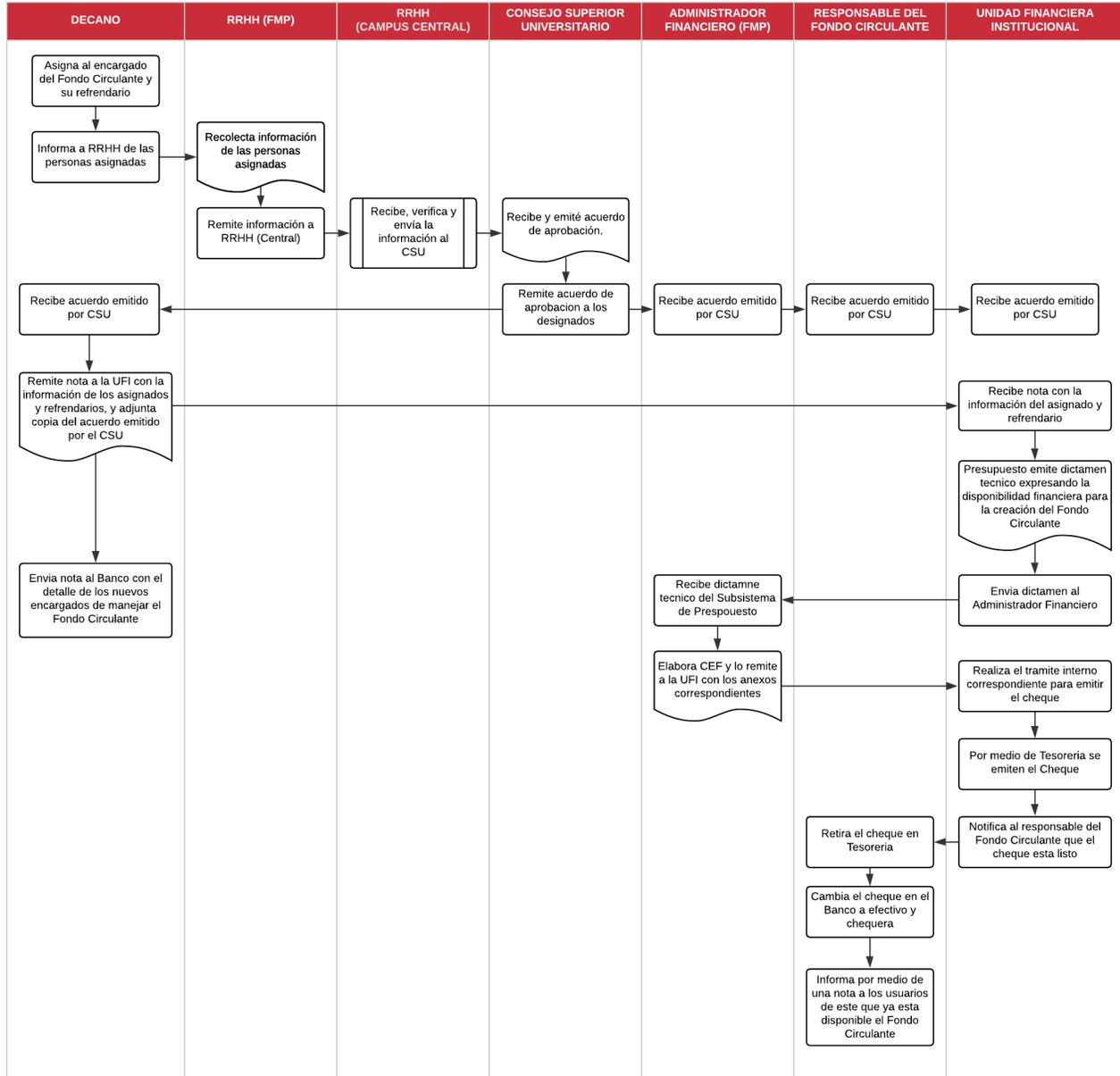
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código	MAN-PRO
		Versión	00-0000
		Página	Página 206 de 222

N°	Actividad	Responsable	Comentarios	Documentación
			fondo y se maneja con chequera	
12	Informa por medio de una nota que ya está disponible el Fondo a los usuarios de este	Encargados	Se informa a jefes de unidades y departamentos	Nota

- Flujograma de información

Apertura de Fondo Circulante

Código: AF-010



11- Adquisición de Bienes y Servicios – Fondo Circulante de Monto Fijo

- Levantamiento del procedimiento

Nombre del Procedimiento	Código: AF-011
Adquisición de bienes o servicios con el Fondo Circulante de Monto Fijo	Fecha: Mayo 2020

1. Descripción	Es la adquisición de manera urgente de bienes, pago de servicios y viáticos que no se incluyeron en el Plan Anual de Compras de la Facultad.
2. Objetivo:	Adquirir bienes y servicios urgentes para el funcionamiento de las unidades, jefaturas y departamentos de la facultad, que no fueron incluidos en el Plan Anual de Compras.
3.Periodo de realización	Durante todo el año
4.Alcance	El procedimiento se aplica al Gestor de Compras, encargado del Fondo Circulante
5.Normativa que lo sustenta	Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador y su Reglamento; Normas Técnicas de Control Interno Específicas para la Universidad de El Salvador; Reglamento para la Creación, Administración y

Liquidación de los Fondos Circulantes de Monto Fijo en la Universidad de El Salvador.

- Reconocimiento del procedimiento y sus actividades

N°	Actividad	Responsable	Comentarios	Documentación
1	Recibe solicitud de compra por parte del solicitante (jefe de departamento o unidad)	Gestor de Compras	La solicitud debe contener las especificaciones del bien o servicio, justificación de la solicitud y debe estar firmada por el solicitante, con visto bueno del decano y refrendario	Carta o Solicitud de Compra
2	Verifica y autoriza, deniega u observa la solicitud de compra	Encargado del Fondo Circulante	Si cumple con el monto y no infringe ninguna de las restricciones establecidas en el Reglamento de Fondo Circulante	Solicitud de compra y Reglamento de Fondo Circulante

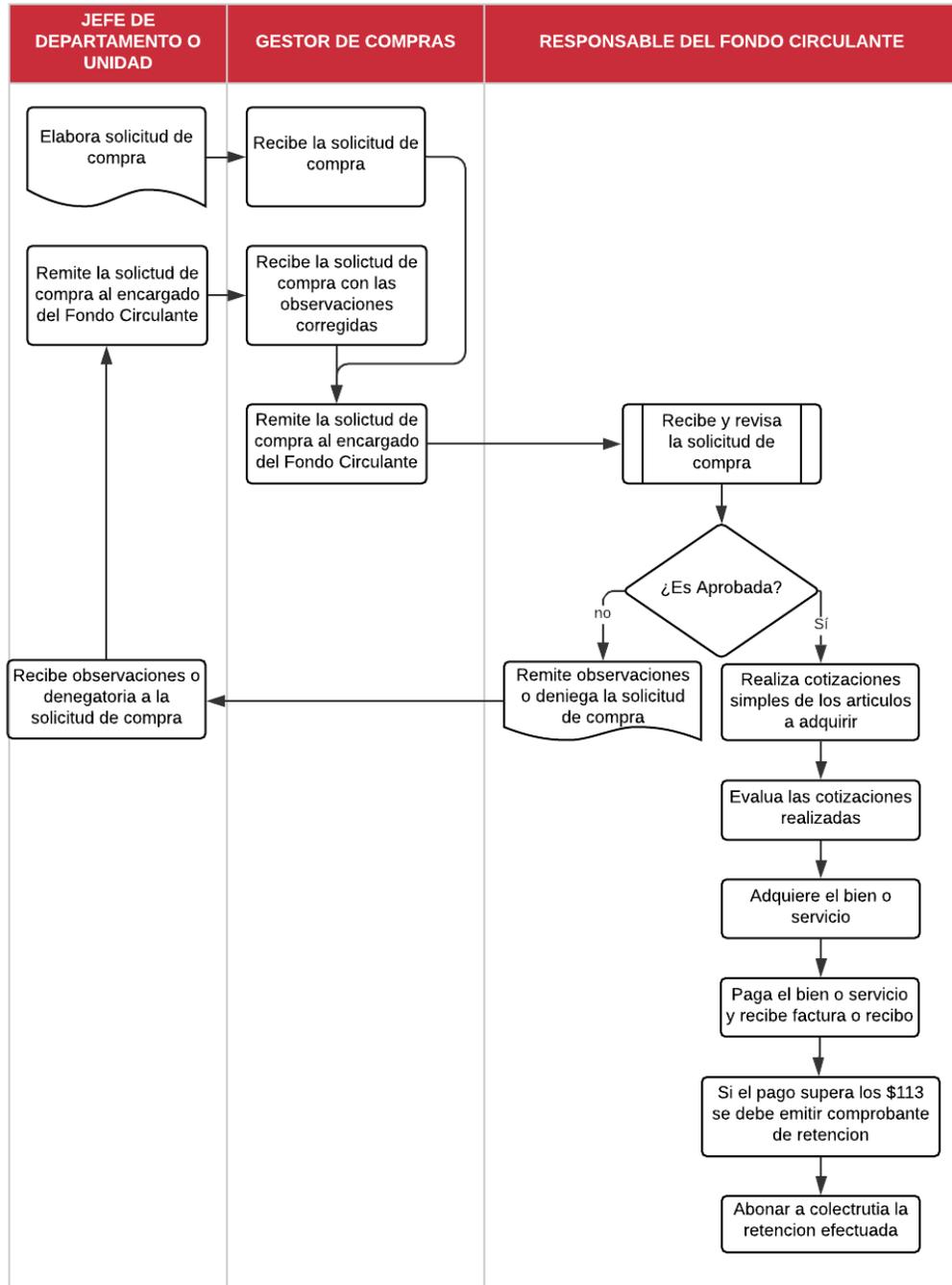
N°	Actividad	Responsable	Comentarios	Documentación
3	Al ser aprobado o superado las observaciones, se realizan cotizaciones simples	Solicitante y Encargado del Fondo Circulante	Las cotizaciones se realizan para efectos de conocer los precios y calidad, no son obligatorias	Cotizaciones
4	Adquirir el bien o servicio	Encargado del Fondo Circulante y solicitante	El solicitante debe de verificar que sea adquiriera o brinde lo solicitado	Solicitud de Compra
5	Recibe factura o recibo y elabora pago del bien o servicio	Encargado del Fondo Circulante y refrendario	Si la adquisición en menor a 500 colones el pago se realiza con efectivo, caso contrario es cheque el cual es firmado por el Encargado del Fondo y el Refrendario. Además si el monto a pagar supera los 113	Factura o recibo, Reglamento de Fondo Circulante

N°	Actividad	Responsable	Comentarios	Documentación
			dólares se debe emitir comprobante de retención	
6	Abonar a colecturía la retención efectuada (en caso de haber aplicado retención)	Encargado del Fondo Circulante	Se entrega en colecturía copia de cheque y factura o recibo	Copia de Cheque, factura o recibo

- **Flujograma de información**

Adquisición de Bienes y Servicios - Fondo Circulante

Código: AF-011



12- Reintegro de Fondo Circulante de Monto Fijo

- Levantamiento del procedimiento

Nombre del Procedimiento	Código: AF-012
Reintegro de Fondo Circulante de Monto Fijo	Fecha: Mayo 2020

1. Descripción	Son las actividades que realizan los encargados del Fondo Circulante de Monto Fijo para su restitución según la erogación sufrida en el mes
2. Objetivo:	Contar con fondos disponibles cada mes, a fin de poder suplir las necesidades de urgencias de los departamento y unidades de la Facultad.
3.Periodo de realización	Durante el año
4.Alcance	Encargado del Fondo Circulante
5.Normativa que lo sustenta	Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador y su Reglamento Normas Técnicas de Control Interno Especificas para la Universidad de El Salvador Reglamento para la Creación, Administración y Liquidación de los Fondos Circulantes de Monto Fijo en la Universidad de El Salvador.

-

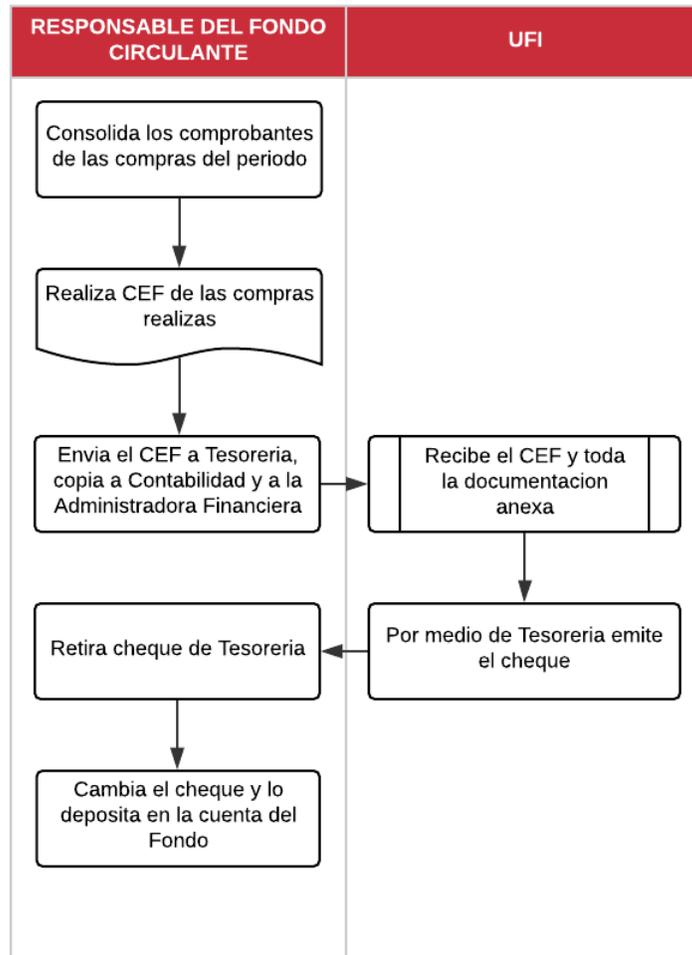
- **Reconocimiento del procedimiento y sus actividades**

N°	Actividad	Responsable	Comentarios	Documentación
1	Consolidar las compras del periodo	Encargado del Fondo		
2	Realizar CEF de las compras realizadas por específico	Encargado del Fondo		
3	Remitir CEF al Subsistema de Tesorería en original, con copia a Contabilidad y a la Administración Financiera	Encargado del Fondo	El CEF debe acompañarse de los documentos que respaldan cada compra	CEF
4	UFI emite cheque	Unidad Financiera Institucional		Cheque
5	Cambiar y depositar el cheque en la cuenta del Fondo	Encargado del Fondo Circulante		Cheque

- **Flujograma de información**

Reintegro del Fondo Circulante de Monto Fijo

Código: AF-012



ABREVIATURAS UTILIZADAS

- Facultad: Facultad Multidisciplinaria Paracentral
- Fondo: Fondo Circulante de Monto Fijo
- CSU: Consejo Superior Universitario
- UFI: Unidad Financiera Institucional
- UACI: Unidad de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública
- CEF: Comprobante de Egresos Fiscales
- LACAP: Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública
- CEO: Comisión Evaluadora de Ofertas

REFERENCIAS

Deloitte, Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S. C. (2015). COSO Marco de Referencia para la Implementación, Gestión y Control de un adecuado Sistemas de Control Interno.

PricewaterhouseCoopers, Espiñeira, Pacheco y Asociados, (2013). Dataline, una mirada a los problemas actuales de la informacion financiera. N° 2013-09

2014 KPMG auditores S. L. Noticias ACI Audit Committee institute España #12 nombre del tema El camino a la transición: Control Interno- Marco Integrado de COSO de 2013 páginas 26-29

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission(COSO). (2013). COSO Control Interno-Marco Integrado, Resumen Ejecutivo mayo 2013.

Estupiñán Gaitán, R. (2015). Control Interno y Fraudes Análisis de informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales. 3ª Ed. Bogotá, Colombia: ECOE Ediciones.

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission(COSO). (2013). COSO Internal Control-Integrated Framework, Frequently Asked Questions, May 2013. [Traducido al Español de Inglés]

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2013). COSO Control Interno-Marco Integrado, Resumen Ejecutivo mayo 2013.

Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno de Chile, (2014). Síntesis de la Actualización del Marco Integrado de Control Interno- COSO I, desde la versión de 1992 a la versión 2013.

Estupiñán Gaitán, R. (2015). Control Interno y Fraudes Análisis de informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales. 3ª Ed. Bogotá, Colombia: ECOE Ediciones.

Fonseca Luna, O. (2007). Auditoría Gubernamental Moderna. Lima, Perú: Instituto de Investigación en Accountability y Control IICO.

PricewaterhouseCoopers, S. C. (2014). Punto de Vista 2014, año de transición al nuevo COSO 2013. Recuperado de <https://www.pwc.com/mx/es/publicaciones/archivo/2014-02-punto-vista.pdf>

PricewaterhouseCoopers. (2014). Marco Integrado de Control Interno COSO 2013, Alcaldía de Medellín Secretaria de Evaluación y Control noviembre 2014. Recuperado de https://www.medellin.gov.co/irj/go/km/docs/pccdesign/SubportaldelCiudadano_2/PlandeDesarrollo_0_20/Publicaciones/Shared%20Content/Documentos/2014/SEMControlAuditoríaInterna/COSO%202013%20-%20Marco%20Integrado%20de%20Control%20Interno_V2.pdf

Qualpro Consulting S. C. Marco Integrado de Control Interno, Modelo COSO III. Recuperado de <https://www.ofstlaxcala.gob.mx/doc/material/27.pdf>

Marco Integrado de Control Interno, Modelo COSO 2017. Recuperado de <https://www.macpa.org/cosos-new-erm-framework-receives-risk-managers-support/>

Norma Internacional de Auditoría 315 (NIA 315)

Secretaria de la Función Pública & Auditoría Superior de la Federación Cámara de Diputados (2014). Marco Integrado de Control Interno.

Universidad Peruana Unión. (2014). El Control Interno Basado en el Modelo COSO. Revista de Investigación de Contabilidad, 1(1).