

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA



“PLANEACIÓN ESPECÍFICA PARA EVALUAR LA EFICIENCIA Y EFICACIA EN LOS PROCESOS QUE BRINDAN LAS ADMINISTRACIONES ACADÉMICAS CENTRAL Y LOCALES DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.”

Trabajo de investigación presentado por:

Ingrid Yolanda Barrera Serrano

Maritza Olinda Hernández López

Meybel Anacelia Meléndez de Natarén

Para optar al grado de
LICENCIADA EN CONTADURÍA PÚBLICA

Junio del 2015

San Salvador, El Salvador, Centroamérica

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector	:	Ing. Mario Roberto Nieto Lovo
Secretaria General	:	Dra. Ana Leticia Zavaleta de Amaya
Decano de la facultad de Ciencias Económicas	:	Master Roger Armando Arias Alvarado
Secretario de la Facultad de Ciencias Económicas	:	Master José Ciriaco Gutiérrez Contreras
Directora de la Escuela de Contaduría Pública	:	Licenciada María Margarita de Jesús Martínez Mendoza de Hernández
Coordinador de Seminario	:	Licenciado Mauricio Ernesto Magaña Menéndez
Asesor Director	:	Licenciado Carlos Ernesto Ramírez
Jurado Examinador	:	Licenciado Carlos Ernesto Ramírez Licenciado Daniel Nehemías Reyes López Licenciado Mario Hernán Cornejo Pérez

Junio del 2015

San Salvador, El Salvador, Centro América

Agradecimientos

A Dios Todopoderoso y a la Santísima Virgen María por darme la sabiduría y fortaleza para seguir adelante, proporcionándome las herramientas necesarias que me ayudaron a levantarme en las caídas que tuve en el camino durante mi proceso de formación académica, a una gran mujer, mi madre: Julissa Elizabeth Serrano que con mucho sacrificio y dedicación supo sacarme adelante por lo que es a ella a quien le dedico este triunfo, a mi hermana: Zahida Abigail Barrera que ha sido de mucho apoyo para mí, a mis compañeras de tesis Maritza y Meybel por compartir este esfuerzo y apoyarnos siempre, a nuestro asesor de tesis Lic. Carlos Ramírez por su gran apoyo y motivación para que culmináramos con éxito el trabajo de graduación y de igual manera agradecer a los catedráticos quienes formaron parte integral a lo largo de mi formación académica.

Ingrid Yolanda Barrera Serrano

A Dios y a la virgen María, por la vida, las bendiciones, por la oportunidad de estudiar y el coraje para concretizar uno de mis sueños, a mis papás: Juan Antonio Hernández Parada y Marina López de Hernández, a mis abuelos/as, a mis hermanas, Ana, Juanita y Rosita, a mis familiares y amigos/as por su amor, por creer en mí, por sus oraciones, por su comprensión, por sus consejos, por brindarme su apoyo económico y moral, a mis compañeras de tesis, Ingrid y Meybel por su amistad y dedicación en la realización de este trabajo, a mis compañeros/as de trabajo y a la Junta Directiva de Prolingua Institute por su comprensión y permitirme flexibilidad en mi horario laboral, a los maestros que he tenido a lo largo de mi formación académica, a mis asesores de tesis, por su paciencia, su amistad, empeño, profesionalismo y dedicación en la culminación de este trabajo.

Maritza Olinda Hernández López

Agradecerle primeramente a Dios Todopoderoso, por bendecirme para llegar hasta donde he llegado, por hacer realidad este sueño anhelado. A la Universidad de El Salvador por darme la oportunidad de estudiar y ser un profesional. De igual manera agradecer a mi esposo Cénder José Natarén por su apoyo incondicional; a mi madrecita Juliana Rodríguez, a mis catedráticos durante toda mi carrera profesional porque todos han aportado con un granito de arena a mi profesión; mis compañeras de tesis Ingrid y Maritza por la amistad y el empeño en el desarrollo de este trabajo. Son muchas las personas que han formado parte de mi vida profesional a las que me encantaría agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida. Algunas están aquí conmigo y otras en mis recuerdos y en mi corazón, sin importar en donde estén quiero darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me han brindado y por todas sus bendiciones.

Meybel Anacelia Meléndez de Natarén

CONTENIDO	PAG
RESUMEN EJECUTIVO	I
INTRODUCCIÓN	III
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO, CONCEPTUAL, TÉCNICO Y LEGAL	1
1.1. ANTECEDENTES	1
1.1.1 ANTECEDENTES DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR	1
1.1.2 ANTECEDENTES DE AUDITORÍA INTERNA A NIVEL INTERNACIONAL	2
1.1.3 ANTECEDENTES DE AUDITORÍA INTERNA EN EL SALVADOR	3
1.2 MARCO CONCEPTUAL	3
1.3 LA AUDITORÍA DE GESTIÓN	5
1.4 INDICADORES DE GESTIÓN	13
1.5. CONTROL INTERNO	16
1.6. TRÁMITES ACADÉMICOS	17
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN Y DIAGNÓSTICO	54
2.1 TIPO DE ESTUDIO	54
2.2 UNIDAD DE ANÁLISIS	54
2.3 UNIVERSO Y MUESTRA	54
2.4 INSTRUMENTOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	54
2.5 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	55
2.6 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	55
2.7 DIAGNÓSTICO	55
CAPITULO III: PLANEACIÓN ESPECÍFICA PARA EVALUAR LA EFICIENCIA Y EFICACIA EN LOS PROCESOS QUE BRINDAN LAS ADMINISTRACIONES ACADEMICAS CENTRAL Y LOCALES DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.	58
3.1 TRÁMITE DE CERTIFICACIÓN DE NOTAS	58
3.2 PROCESO DE GRADUACIÓN	58
3.3 CONTENIDO DEL MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN (REFERENCIADO CON NAIG)	59
CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	82
4.1 CONCLUSIONES	82

4.2 RECOMENDACIONES	83
BIBLIOGRAFÍA	84
ANEXOS	85

ÍNDICE DE CUADROS Y FIGURAS

CUADRO Nº 1: TRÁMITES ACADÉMICOS	21
CUADRO Nº 2: NORMAS DE AUDITORÍA INTERNA DEL SECTOR GUBERNAMENTAL	33
CUADRO Nº 3: NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL INTERNO ESPECÍFICO PARA LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR	34
CUADRO Nº 4: CONSTITUCION DE LA REPUBLICA	39
CUADRO Nº 5: LEY ORGANICA DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DEL ESTADO	40
CUADRO Nº 6: LEY DE EDUCACIÓN SUPERIOR	43
CUADRO Nº 7: LEY GENERAL DE EDUCACIÓN	44
CUADRO Nº 8: LEY ORGÁNICA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR	45
CUADRO Nº 9: REGLAMENTO GENERAL DE LA LEY ORGÁNICA DE LA UES	45
CUADRO Nº 10: LEY DE LA CORTE DE CUENTAS DE LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR	46
CUADRO Nº 11: REGLAMENTO GENERAL DE PROCESOS DE GRADUACIÓN	48
CUADRO Nº 12: REGLAMENTO DEL SISTEMA DE UNIDADES VALORATIVAS Y COEFICIENTE DE UNIDAD AL MÉRITO	49
CUADRO Nº 13: REGLAMENTO GENERAL DE PROCESO DE INSCRIPCIÓN DE ASPIRANTES	50
CUADRO Nº 14: REGLAMENTO GENERAL DE PROYECCIÓN Y SERVICIO SOCIAL	51
CUADRO Nº 15: REGLAMENTO GENERAL DE LA GESTIÓN ACADÉMICO-ADMINISTRATIVA	52
CUADRO Nº 16: PORCENTAJES EN LA DETERMINACIÓN DE LOS RIESGOS SEGÚN MANUAL DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL	72
FIGURA 1: ORGANIGRAMA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR	23
FIGURA 2: MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN	61

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO Nº 1: TABULACIÓN DE ENCUESTA DIRIGIDA A LA UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA

ANEXO Nº 2: TABULACIÓN DE ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DIRIGIDA A ESTUDIANTES

ANEXO Nº 3: PROPUESTA DEL ORGANIGRAMA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

ANEXO Nº 4: CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ANEXO Nº 5: CUESTIONARIO POR ÁREAS DE GESTIÓN

ANEXO Nº 6: CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS EMPLEADOS DEL ÁREA DE LAS VENTANILLAS DE LA ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA CENTRAL

ANEXO Nº 7: CUESTIONARIO DIRIGIDO A LA POBLACIÓN ESTUDIANTIL

ANEXO Nº 8: LISTA DE VERIFICACIÓN SOBRE LA EVALUACIÓN DE CUMPLIMIENTO DE LA LEY Y REGLAMENTO DE PREVENCIÓN DE RIESGOS EN LOS LUGARES DE TRABAJO

ANEXO Nº 9: LISTA DE VERIFICACIÓN SOBRE EVALUACIÓN DE CUMPLIMIENTO DEL REGLAMENTO DE LA GESTIÓN ACADÉMICO-ADMINISTRATIVO

ANEXO Nº 10: MATRIZ DE RIESGOS

ANEXO Nº 11: MAPA DE RIESGOS

ANEXO Nº 12: CUESTIONARIO DIRIGIDO A LAS ADMINISTRACIONES ACADÉMICAS DE LAS FACULTADES DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

RESUMEN EJECUTIVO

Las unidades de auditoría interna del sector gubernamental han desarrollado un mayor protagonismo en la actualidad en El Salvador, puesto que cada vez ha sido más necesaria la evaluación de los sistemas de control interno, la evaluación de la eficiencia y eficacia en la prestación de los servicios que proporcionan las diferentes entidades gubernamentales, así como la identificación de riesgos, todo esto con el fin de prever todas las medidas administrativas para el logro de los objetivos que ayude a verificar la exactitud y veracidad de la información para promover la eficiencia, eficacia y que favorezca en la prestación de un buen servicio.

La Universidad de El Salvador de acuerdo a la Ley de la Corte de Cuentas de la República la cual establece en su artículo 34 que debe contar con una unidad de auditoría interna y que esta efectuará auditoría de las operaciones, actividades y programas de la respectiva entidad u organismo y de sus dependencias, la unidad de auditoría interna con la que cuentan se rige principalmente por la Norma de Auditoría Gubernamental, Norma de Auditoría Interna Gubernamental, además el auditor gubernamental debe conocer y estudiar otros factores que le permitan identificar deficiencias en la prestación de los servicios de manera que exista una mejora continua en el desarrollo del quehacer universitario.

El presente trabajo está enfocado a efectuar una planeación específica para evaluar la eficiencia y eficacia en los procesos que brindan las administraciones académicas central y locales de la Universidad de El Salvador, para hacer un diagnóstico del control interno, riesgos, calidad y satisfacción en la prestación de los servicios tal como lo establecen las normas y leyes de auditoría gubernamental, de igual manera promover un diseño de programas de auditoría que detallen procedimientos que contribuyan a evaluar el control interno y que faciliten la ejecución de los diferentes trámites académicos que se realizan en la administración académica central y locales.

La metodología de estudio utilizada para llevar a cabo la investigación fue basada en el método hipotético-deductivo pues se buscaba examinar un problema que no había sido abordado anteriormente por parte de la Unidad de Auditoría Interna de la Universidad de El Salvador, siendo este la falta de evaluación de la eficiencia y eficacia de los trámites académicos-administrativos brindados a la población estudiantil, por lo

tanto el presente trabajo también contribuye a dicha unidad, porque constituye una guía técnica sobre los aspectos más relevantes que deben tomar en cuenta los auditores al momento de planificar una auditoría.

Por lo antes expuesto se propone que la Unidad de Auditoría Interna de la Universidad de El Salvador realice una evaluación oportuna de la eficiencia y eficacia de los procesos académicos brindados por las diferentes administraciones académicas de la Universidad de El Salvador para poder detectar a tiempo las inconsistencias o debilidades en el desarrollo de los procesos, ya que durante la realización de este trabajo se detectó varias inconsistencias como las siguientes: mala calidad en cuanto a la prestación de algunos servicios que ocasionan el descontento de ciertos estudiantes, la falta de indicadores de gestión, siendo estos de vital importancia porque permiten medir la gestión de una entidad en cuanto a la medición del logro de los objetivos y metas planteadas.

La falta de indicadores de gestión dentro de la administración académica central no ha ayudado al mejoramiento permanente de la entidad, es decir que con un control de gestión la entidad asegura la obtención de los recursos, el empleo eficaz y eficiente de tales recursos en el cumplimiento de los objetivos; y la relación entre las variables cuantitativas o cualitativas permiten observar la situación y las tendencias de cambio generadas en el fenómeno observado, respecto de objetivos y metas esperados; siendo así que se han ilustrado indicadores de gestión al proceso de atención a los estudiantes, específicamente en el promedio diario de tramites académicos solicitados, porcentaje de trámites que no cumplen con los requisitos, porcentaje de tramites resueltos a los usuarios antes de la fecha prevista, porcentaje de las quejas y reclamos en un periodo determinado respecto del total de usuarios de los tramites y porcentaje de satisfacción de los usuarios frente a la prestación de servicios respecto al total de encuestados.

INTRODUCCIÓN

La universidad de El Salvador ha mostrado un crecimiento en la población estudiantil y debido al aumento de la demanda académica, se vuelve necesaria la mejora de los servicios académicos administrativos, para brindar a los estudiantes un servicio eficiente y de calidad. El presente trabajo se denomina: “Planeación específica para evaluar la eficiencia y eficacia en los procesos que brindan las administraciones académicas central y locales de la universidad de el salvador”.

Este tipo de planeación es de suma importancia ya que permite conocer y evaluar el grado de eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos previstos por una organización; la realización de este tipo de evaluación es un elemento vital para la gerencia de cualquier entidad, permitiéndole a los ejecutivos conocer que tan bien resuelven los problemas conduciendo a la empresa exitosamente hacia las metas propuestas. Es por ello que se propone la planeación específica a realizarse en una auditoría interna de gestión a la Administración Académica Central y Locales de la Universidad de El Salvador, dicho trabajo se vuelve más relevante porque no se ha realizado anteriormente este tipo de auditoría, lo cual facilitará al departamento de auditoría al momento que ellos decidan ejecutar una auditoría a las diferentes administraciones académicas.

El presente trabajo se encuentra estructurado de la siguiente manera: El capítulo I comprende los antecedentes de la Universidad de El Salvador, historia e importancia de la auditoría interna de gestión en El Salvador y a nivel internacional; también se describe la importancia del control interno dentro de una organización para que la misma pueda cumplir con sus objetivos establecidos; conocimiento sobre la administración y gestión académico-administrativa de la Universidad de El Salvador, establecimiento de las funciones de la Secretaria de Asuntos Académicos, Administración Académica Central y de las unidades externas que complementa los trámites académicos-administrativos, descripción de procesos y procedimientos que existen dentro de las administraciones académicas de las facultades, de igual manera el capítulo I comprende el marco técnico y legal que sustentan dicho trabajo.

El capítulo II presenta la metodología de investigación y diagnóstico de los datos recolectados en la investigación de campo, mediante cuestionarios, encuestas y sistematización bibliográfica entorno a la temática en estudio.

El capítulo III es el tratamiento de la propuesta en cuanto a la problemática planteada, abordando alternativas que ayuden a mejorar la eficiencia y eficacia durante los servicios prestados por la Administración Académica Central y Locales.

Capitulo IV en este se plantean las conclusiones y recomendaciones resultantes de la investigación que como grupo determinamos, con el objetivo de describir los problemas y soluciones relacionadas al tema investigado.

Finalmente se detalla la bibliografía que se utilizó para la realización del trabajo, así como los anexos que presentan cuadros y gráficos que permiten comprender la objetividad con la cual se ha realizado el trabajo de investigación.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO, CONCEPTUAL, TÉCNICO Y LEGAL

1.1. Antecedentes

1.1.1 Antecedentes de la Universidad de El Salvador

La Universidad de El Salvador (UES) es el centro de estudios superiores más grande y antiguo de la República de El Salvador, desde su fundación en el año de 1841. Ahora con aproximadamente 49,233 estudiantes inscritos en el ciclo I - 2014 es la única universidad estatal del país y está formada por tres sedes en las ciudades de Santa Ana, San Miguel y San Vicente. A la UES se inscriben alumnos de aproximadamente 376 instituciones entre públicas y privadas, y a juzgar por las estadísticas de los últimos años las mujeres están tomando protagonismo ya que el 56% de la nueva población estudiantil son mujeres y 44% son hombres.

La Facultad Multidisciplinaria de Occidente, inició la gestión administrativa en abril de 1966 y en mayo de ese mismo año abre las puertas al estudiantado en el auditorium del Colegio Bautista, iniciando sus actividades con el nombre de Centro Universitario de Occidente.

La facultad Multidisciplinaria Oriental se constituye como institución de Educación Superior Universitaria, el 17 de junio de 1966 cuya sede está en San Miguel. Dio inicio a sus operaciones en el año de 1968. En 1984 fue posible desarrollar las actividades académicas en instalaciones propias en un terreno ubicado en el cantón El Jute, del municipio de San Miguel.

El Centro Universitario Paracentral se establece a iniciativa de distinguidos ciudadanos organizados en el comité Pro-Construcción del Centro Universitario Paracentral, por medio del cual la Universidad de El Salvador cumplirá sus fines en la atención de la educación superior universitaria para los departamentos de San Vicente, Cabañas, La Paz, Cuscatlán, y Chalatenango. Sus operaciones fueron iniciadas en 1989.

En 1992 la UES transforma los tres centros regionales en Facultades Multidisciplinarias, por acuerdo N° 39-91.95-IX del Consejo Superior Universitario, en sesión ordinaria de fecha 04 de junio de 1992, con el objeto de dotarles de autonomía y capacidad de gestión para desarrollar los programas de formación de pre-grado que se estaban impartiendo¹.

¹Catálogo Académico Pre-grado. Novena edición. Imprenta Universitaria 2011.

1.1.2 Antecedentes de auditoría interna a nivel internacional

La auditoría interna se desarrolló con la demanda que fue ocasionada a partir de un acelerado y continuo crecimiento de las operaciones dentro de las Instituciones, así como la diversificación geográfica de su campo de acción traen consigo la necesidad de implantar más y mejores sistemas de supervisión y control, que satisfagan las necesidades de cada entidad, en esa función se desarrolla la auditoría interna. La auditoría más primitiva y simple surge cuando existe dominio de una entidad o pueblo sobre otra, la práctica de auditoría toma auge en el siglo XVIII junto con la Revolución Industrial.

Por los altos índices de crecimiento económico que tuvieron las empresas privadas, organismos gubernamentales y no gubernamentales a finales del siglo XIX se propaga la actividad de auditoría en Europa y Estados Unidos; en esa época los auditores internos se dedicaban únicamente a detectar malos manejos en el uso del dinero y demás patrimonio de la entidad mediante la práctica de arquezos, tomas de inventarios entre otras actividades.

En 1941 nació el Instituto de Auditores Internos como una entidad profesional y educativa de auditores internos en más de 102 países. El Consejo de Normas sobre Auditoría Interna realizó consultas extensivas para preparar una normativa específica para la profesión, exponiendo borradores en el ámbito internacional para comentarios del público. El Instituto de Auditoría Interna, a través del Consejo de Administración, aprobó en junio de 1999 un Marco para la Práctica Profesional de Auditoría Interna, que fue propuesto por el Equipo de Trabajo Guía, que incluía la información contenida en el “Libro Rojo”.

En enero de 2009 se publicó la guía básica para el ejercicio de la profesión de auditoría interna, que fue emitido por el Instituto de Auditores Internos de España y aprobado por el Instituto Global de Auditores Internos, que se denomina “Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna” y que es una referencia que todo auditor interno debe tener permanentemente presente en el desempeño de su trabajo. Este marco contiene el Código de Ética, las normas y otras guías relacionadas, que fueron actualizadas respecto de las emitidas en 1999².

²Tesis, Modelo de identificación y evaluación de riesgos desde el punto de vista de auditoría interna aplicada al área operativa de la industria metal mecánica. Elaborada por: Josselin Alicia Carias Santos, Israel Antonio Estrada Martínez, Carlos Roberto Díaz.

1.1.3 Antecedentes de auditoría interna en El Salvador

En 1929 el Gobierno de El Salvador contrató una firma de auditoría inglesa para que estableciera contabilidad pública en sus instituciones, para obtener un mejor control de los recursos utilizados por las entidades, dos de los auditores que participaron en esta actividad se quedaron en el país ejerciendo la profesión de manera independiente. Podría considerarse que de alguna forma, esta situación dio origen al interés de las empresas por controlar y administrar sus recursos.

En 1939 el Estado reconoció la profesión de contador, en ese mismo año se reglamentó la enseñanza de la Contaduría Pública y se emitieron títulos legalmente reconocidos de Contador y de Tenedor de Libros. El 21 de septiembre de 1940, según Decreto Legislativo No 57, publicado en el Diario Oficial No 233, del 15 de octubre del mismo año, se decretó la “Ley del Ejercicio de las Funciones del Contador Público”, a través de este decreto, se creó también el Consejo Nacional de Contadores Públicos, conformado por cinco miembros propietarios y tres suplentes. El inicio del ejercicio de la auditoría interna se ubica por el año 1966, creando las primeras plazas de auditor interno en algunas empresas mercantiles nacionales, lo que implicó trasladar a contadores de esas empresas a puestos de auditores, sin conocer realmente cuáles deberían ser las funciones de la actividad de auditoría interna. Esta improvisación dio lugar a que muchos contadores convirtieran ese puesto en una asistencia administrativa. El Instituto de Auditores Internos en El Salvador fue autorizado por el Instituto Global (IIA) el 13 de julio 2007.³

1.2 Marco conceptual

Los conceptos se definen a continuación:

a. Proceso académico: procesos académicos-administrativos son los que la población estudiantil universitaria, realiza en las oficinas centrales de la universidad de El Salvador tales como: reingresos, retiro de alumno, reserva de matrícula, actualización de datos, procesos de certificaciones de notas, graduaciones, entre otros⁴.

³Tesis, Modelo de identificación y evaluación de riesgos desde el punto de vista de auditoría interna aplicada al área operativa de la industria metal mecánica. Elaborada por: Josselin Alicia Carias Santos, Israel Antonio Estrada Martínez, Carlos Roberto Díaz..

⁴Elaboración propia basado en la investigación

b. Auditoría interna: la auditoría interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización; para ayudar a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático, y disciplinado para evaluar y mejorar la efectividad de los procesos⁵.

c. Auditoría de gestión: es el examen y evaluación de la gestión realizada por la entidad, para determinar la transparencia, eficacia, excelencia, efectividad, equidad y economía sobre el uso de los recursos públicos, así como el desempeño organizacional, respecto al cumplimiento de las metas programadas y el grado con que se están logrando los resultados o beneficios previstos⁶.

d. Riesgo: es la vulnerabilidad ante un posible o potencial perjuicio, debido a eventos fuera de nuestro control en los cuales a mayor vulnerabilidad es más factible el perjuicio o daño. La posibilidad de que ocurra un acontecimiento que tenga un impacto en el alcance de los objetivos⁷.

e. Gestión: es un proceso de coordinación de los recursos disponibles que se lleva a cabo para establecer objetivos y metas precisas⁸.

f. Proceso de graduación: es el conjunto de actividades académicas que con la asesoría de un docente director desarrollan los egresados de una carrera, en un área determinada de conocimiento, y que culmina con la presentación y defensa de un trabajo de investigación⁹.

g. Unidad valorativa: es la carga académica de cada materia, asignatura, módulo o unidad de aprendizaje tomando en cuenta las horas de clase, los laboratorios, las prácticas, discusiones y cualquier otra actividad académica establecida en el respectivo plan y programa de estudios¹⁰.

⁵Normas para el ejercicio de la auditoría interna 2009

⁶Corte de Cuentas de la República, Normas de Auditoría Interna del Sector Gubernamental, San Salvador, febrero 2014, Título I, Capítulo Único, Art. 4 numeral 4.

⁷Glosario Marco para la práctica profesional de auditoría interna

⁸Applegarth, Michael, Programas de capacitación como realizar una auditoría, 1992, pg. 2-3

⁹Reglamento de la Gestión Académico-administrativa de la Universidad de El Salvador, aprobado en julio de 2013, Art. 196 Capítulo II

¹⁰Reglamento del Sistema de Unidades Valorativas y de Coeficiente de Unidades de Mérito en la Universidad de El Salvador, Capítulo I, Art. 3

h. Auditores internos gubernamentales: profesionales que realizan auditorías de las operaciones, actividades y programas de la entidad u organismos del sector público y sus dependencias¹¹. Cabe mencionar que pueden realizar auditorías a otras instituciones independientes del Estado como organismos sin fines de lucro, ONG'S, entre otras.

i. Examen especial de auditoría: Tiene como propósito establecer principios básicos, procedimientos esenciales y lineamientos para los auditores internos gubernamentales, cuando realicen exámenes especiales, retomando las Normas Generales relacionadas con las tres fases de la auditoría y otras Normas Generales contenidas en el Manual de Auditoría Interna Gubernamental emitido por la CCR.

1.3 La Auditoría de gestión

a. Generalidades de la auditoría de gestión

La auditoría operacional o de gestión, se encarga de la verificación de la eficiencia, eficacia y economía de la gestión financiera, administrativa y operativa de una entidad, programa, actividad o función. La auditoría operacional incluye un análisis de la información que orienta las decisiones en materia de políticas, así como la determinación del grado en que han alcanzado los objetivos de estas políticas. La auditoría de gestión permite evaluar los resultados de la gestión de las entidades, programas, proyectos y operaciones, a través de la aplicación y medición de criterios de economía, eficiencia y eficacia, entre otros, permitiendo controlar la calidad de la gestión, y el impacto que esta genera en la sociedad salvadoreña, promoviendo mejoras en el ejercicio de la función pública.

b. Importancia de la auditoría de gestión

Este tipo de auditoría es importante porque está orientada a resultados de situaciones actuales o pasadas y propone mejorarlas, teniendo una visión más amplia que el simple hecho de realizar un examen a los estados financieros, ya que ésta puede entenderse y aplicarse de forma específica pero interrelacionada de tal manera que se puede medir y evaluar el rendimiento de la gestión, lo que se realiza a través de la comprobación y análisis de la eficiencia y efectividad, luego continuando con la economía. También es importante por el valor agregado que aporta a la compañía.

¹¹Corte de Cuentas de la República, Normas de Auditoría Interna del Sector Gubernamental, San Salvador febrero de 2014, Art. 4 numeral 2

La auditoría de gestión identifica las causas que afectan el desarrollo de las operaciones de una entidad lo que conlleva al auditor a realizar recomendaciones sobre los hallazgos identificados de manera que se implementen acciones a fin de mejorar el funcionamiento de la operatividad y poder así alcanzar las metas propuestas.

El fin de la auditoría es examinar las áreas importantes de una empresa con el objetivo de diagnosticar sobre el trabajo que se está realizando dentro de la misma; buscando a la vez brindar mayor credibilidad en la gestión que se desarrolla, ya que pretende ayudar a los empleados de esta al cumplimiento de sus responsabilidades con profesionalismo¹².

c. Objetivos de la auditoría de gestión

Entre los objetivos de la auditoría de gestión están¹³:

- ✓ Establecer el grado en que el ente y sus servidores han cumplido adecuadamente los deberes y atribuciones que les han asignado.
- ✓ Determinar si tales funciones se han ejecutado de manera económica, eficiente y eficaz.
- ✓ Determinar si los objetivos y metas propuestas han sido logrados.
- ✓ Determinar si se están llevando a cabo, exclusivamente, aquellos programas o actividades legalmente autorizados.
- ✓ Mejorar la calidad de la información sobre los resultados de la administración del ente que se encuentra a disposición de los formuladores de políticas, legisladores y de la comunidad en general.
- ✓ Comprobar la utilización adecuada de los recursos.
- ✓ Determinar si es adecuada la organización de la entidad.
- ✓ Emitir una opinión sobre la gestión realizada por una entidad.

¹²César Augusto Miranda de la Cruz, Digna Gracia Marxelly Argueta y Gloria Elena Moreno Medina, " Auditoría Interna de Gestión para Evaluar los Procedimientos Médicos Aplicados en los Hospitales Nacionales de El Salvador Adscritos al Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social (Licenciatura en Contaduría Pública) San Salvador, Universidad de El Salvador, septiembre 2013 pg16)

¹³Ricardo Benjamín Ayala, Rutilio Selin Batres Vásquez y Mario Ernesto Jacobo Ortiz, " La Auditoría de Gestión como una ventaja competitiva para las empresas Comerciales del Área Metropolitana de San Salvador (Licenciatura en Contaduría Pública) San Salvador, Universidad de El Salvador, marzo de 1999 pg. 14 y 15)

d. Beneficios de la auditoría de gestión

- ✓ Identificar áreas problemáticas, las causas relacionadas y las alternativas para mejorarlas.
- ✓ Oportunidad de interactuar con los servidores que desarrollan las operaciones, para conocer las causas de los problemas, a fin de compartir sus puntos de vista con la administración.
- ✓ El auditor formula recomendaciones objetivas y prácticas, para mejorar la gestión de la entidad.
- ✓ Identificar los criterios para medir el logro de metas y objetivos de la organización.
- ✓ Dar a conocer irregularidades, para lo cual el auditor se cerciora de que la organización actúe de acuerdo con las leyes y normativa interna aplicable.
- ✓ Evaluación independiente y objetiva de la gestión, señalando las áreas que necesitan mejoras, así como las que se estén desarrollando bien.¹⁴

e. Proceso de la Auditoría Operacional o de Gestión

El proceso de la auditoría de gestión comprende las fases: planificación, ejecución e informe.

a) Fase de planificación

La auditoría operacional o de gestión debe ser planificada de forma técnica y profesional, con el fin de que el auditor pueda detectar errores significativos que se encuentren inmersos en el proceso de las operaciones de la unidad auditada y que limitan la mejora continua de su gestión.

Como primer punto la auditoría operacional o de gestión, requiere que el auditor elabore un diagnóstico sobre la unidad auditada, a efecto de identificar las causas que afectan su gestión. Todo ello a partir de los elementos operativos y estratégicos; así como del control interno establecido por esta. El auditor debe de conocer y seleccionar técnicas de recolección de información adecuadas, permitiéndole obtener un conocimiento y comprensión de la unidad auditada a partir de la identificación de la visión sistemática y visión estratégica de la institución¹⁵.

¹⁴César Augusto Miranda de la Cruz, Digna Gracia Marxelly Argueta y Gloria Elena Moreno Medina, "Auditoría Interna de Gestión para Evaluar los Procedimientos Médicos Aplicados en los Hospitales Nacionales de El Salvador Adscritos al Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social (Licenciatura en Contaduría Pública) San Salvador, Universidad de El Salvador, septiembre 2013 pg.29

¹⁵Corte de Cuentas de la República, Normas de Auditoría Interna del Sector Gubernamental, San Salvador febrero de 2014 pg. 27-33.

✓ **Evaluación sistemática de la unidad organizativa**

Para lograr el análisis de la visión sistemática, el auditor debe obtener información y analizar los siguientes aspectos:

- i. **Factores internos:** sistemas de planificación operacional, organización administrativa, administración de personal, administración de bienes y servicios, administración financiera, sistemas de información y comunicación y otros sistemas gerenciales.

- ii. **Factores del entorno próximo:** clientes, competidores y proveedores.

- iii. **Factores del entorno remoto:** fuerzas sociales, económicas, políticas, demográficas, reguladoras y científico/tecnológicas.

✓ **Evaluación estratégica de la organización**

El auditor deberá considerar el análisis de la información obtenida sobre la unidad organizativa auditada, considerando su desempeño planificado en el corto, mediano y largo plazo establecidos en el plan estratégico y plan anual operativo.

En una auditoría de gestión la estrategia debe contener al menos los siguientes aspectos:

✓ **La evaluación del control interno:** el auditor debe constatar que la unidad mantenga un Sistema de Control Interno adecuado, para proteger sus recursos, que se asegura que dichos controles son efectivos, que garanticen el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias aplicables, que promuevan la eficiencia operacional y que las decisiones se adopten con certeza y transparencia.

✓ **Evaluación de posibles riesgos:** la evaluación de riesgos en una auditoría operacional o de gestión, tiene como propósito identificar riesgos que pueden afectar los objetivos de la entidad. El auditor debe hacer una evaluación de riesgos, de las actividades operacionales de la unidad evaluada, determinando y evaluando el Riesgo Inherente, el Riesgo de Control y Riesgo de Detección. En el alcance de los programas de auditoría se establecerá el nivel del riesgo de auditoría.

✓ **Identificación de áreas críticas:** el auditor identificará las áreas críticas a partir del análisis organizacional y la evaluación del control interno. El auditor debe establecer criterios de auditoría, de

carácter general y/o específicos, aplicables al área, proceso o aspecto a examinar y vigentes a la fecha de los hechos auditados.

✓ **Determinación de objetivos de la auditoría:** El objetivo de una auditoría operacional o de gestión, es evaluar el grado de economía, eficiencia, eficacia, equidad, excelencia y efectividad en el manejo de los recursos públicos. Por lo que dentro de los objetivos de esta auditoría tenemos:

Evaluación de la eficiencia a efecto de determinar el grado de optimización de los recursos para lograr los objetivos esperados.

Valoración de la eficacia, a fin de determinar la oportunidad con la cual se han llevado a cabo los objetivos de la entidad, y de los resultados alcanzados en relación con los planificados.

Verificación de la equidad, para determinar la medida con la cual la Unidad Organizativa objeto de examen ha cumplido con proveer servicios.

Diagnosticar sobre la excelencia con el propósito de determinar el nivel de calidad en el logro de las metas y objetivos.

Apreciación de la efectividad, a fin de determinar el beneficio alcanzado con la realización de las metas y objetivos.

✓ **Determinación de materialidad:** La planificación de la auditoría requiere de una evaluación certera de la probabilidad que existan errores de importancia en auditoría en la información sujeta a examen, por lo que se hace necesario que se identifiquen las cuentas o grupos de cuentas significativos.

✓ **Utilización de indicadores de gestión:** al establecer la estrategia de auditoría, el auditor deberá seleccionar y/o estructurar los tipos de indicadores que utilizará para evaluar los aspectos de la gestión de la unidad objeto de evaluación definidos en el examen e indicará en el enfoque de auditoría los procedimientos que deberá desarrollar.

El auditor utilizará estos indicadores para hacer análisis, comparaciones, valorar, verificar las aseveraciones y estimaciones de la administración y visualizar numérica o gráficamente el desempeño organizacional de planes, programas, áreas, procesos y actividades. En los programas de auditoría, deben incluirse procedimientos que permitan la obtención de información de los aspectos de gestión a evaluar, a fin de identificar las variables de los indicadores que estableció en la estrategia de auditoría. Durante la fase de análisis de información al planificar la auditoría, el auditor debe considerar si la entidad cuenta con un Sistema de Gestión basado en Indicadores, como mecanismo de control para medir el avance y el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales, una vez que el auditor valide y compruebe que tales indicadores miden los procesos o actividades claves de la unidad evaluada y que la administración monitorea sus resultados y toma las acciones correspondientes en caso se den desviaciones importantes o inusuales.

El auditor interno deberá considerar los indicadores de gestión que posee la entidad, relacionados con la unidad auditada, con la finalidad de evaluar su cumplimiento y opinar en la conclusión del examen. Si el auditor concluye que los indicadores implementados por la unidad se encuentran adecuadamente diseñados para medir la gestión, entonces debe seleccionar de estos, los que a su juicio permitirán medir el grado de eficiencia, eficacia, economía y demás aspectos que haya definido en la planificación, si considera que los indicadores seleccionados no son suficientes, debe diseñar los que por la naturaleza de las operaciones de la unidad organizativa sean aplicables; el auditor responsable de la auditoría, debe establecer el nivel y la cantidad necesaria de indicadores por cada uno de los aspectos de gestión; ya que servirán para soportar las conclusiones del auditor sobre los aspectos utilizados para evaluar la gestión institucional.

Si la entidad no ha diseñado sus propios indicadores, el auditor debe elaborarlos identificando las variables que lo integran, por lo tanto el auditor debe contar con el conocimiento suficiente sobre las relaciones entre dichas variables y el tipo de indicadores que resultan de las mismas; de igual forma debe conocer qué tipo de información corresponde a esas variables para solicitarla de forma puntual. El resultado final de la evaluación, deberá documentarse, analizarse y compararse con los criterios legales y técnicos aplicables, a efecto de definir si constituye hallazgo, para comunicarlo a la administración.

✓ **Enfoque de la auditoría:** permite conducir el trabajo de auditoría hacia los objetivos previstos, desde los aspectos planteados en la planificación de auditoría, de tal forma que optimice el trabajo de los

auditores. El enfoque del trabajo de auditoría deberá ser expresado en la estrategia de auditoría tomando como base el alcance y los objetivos de la auditoría.

✓ **Aplicación de muestras:** el muestreo implica la aplicación de procedimientos de auditoría a menos de 100% de las partidas que integran el saldo de una cuenta o clase de transacciones, de tal manera que todas las unidades de muestreo tengan oportunidad de selección. Esto permite obtener y evaluar la evidencia de auditoría sobre alguna característica de las partidas seleccionadas, para formarse una conclusión concerniente al universo de la que se extrae la muestra.

Es importante que el auditor deje claro que método y técnica de muestreo utilizará para la fase de ejecución; por lo tanto, tendrá especial cuidado que la relación entre variables de la estrategia, sea consistente y debe asegurarse que el nivel de riesgo de control establecido sea consistente con el enfoque de muestreo. La población sujeta a selección debe ser igual o mayor a la materialidad establecida, por lo tanto el auditor debe asegurarse de cumplir con esta exigencia. La fase de planificación finaliza con la elaboración del Memorando de Planificación que contiene los resultados obtenidos en la fase de la planificación y el programa de auditoría que contendrán los procedimientos a realizar en la ejecución, y es el resultado de la planificación, el cual posee entre otras características: contenido flexible, sencillo y conciso, de tal manera que los procedimientos empleados estén de acuerdo con los objetivos y alcance del examen.

b) Fase de ejecución

✓ **Procedimientos de Auditoría**

Son el conjunto de pruebas que el auditor diseña e incorporara en el programa, estas podrán ser de control, sustantivas y analíticas. Por lo tanto, los procedimientos deben estar en función de la naturaleza, alcance y oportunidad de las pruebas a realizarse.

✓ **Hallazgos**

Son el resultado de la comparación que se realiza entre un criterio de auditoría y la situación encontrada durante el examen a un área, actividad u operación. Deben reflejar toda la información que a juicio del auditor, le permite identificar hechos o circunstancias importantes que inciden en la gestión de recursos en la organización, programa o proyectos bajo examen que merece ser comunicada en el informe de auditoría.

✓ **Evidencia**

El auditor diseñará y aplicará procedimientos de auditoría que sean adecuados, teniendo en cuenta las circunstancias, con el fin de que la evidencia obtenida sea suficiente y adecuada.

✓ **Documentos de Auditoría**

Los auditores internos deben preparar sus documentos de auditoría denominados papeles de trabajo, los cuales contienen la información obtenida, los análisis efectuados en cada una de las fases de la auditoría y el soporte para las conclusiones y los resultados del trabajo realizado.

Los documentos de auditoría son el conjunto de cédulas y documentos obtenidos en la aplicación de los procedimientos de auditoría, donde el auditor registra datos y el resultado del análisis de la información y documentación. Estos son: programas de auditoría, cuestionarios, cédulas narrativas, de hallazgos, de notas, proporcionadas por la entidad, cartas de confirmación de terceros, cartas de representación, fotocopias o escaneo de documentos, entre otros.

✓ **Comunicación de resultados**

En el transcurso de la auditoría, los auditores deberán tener constante comunicación con los servidores relacionados con el periodo sujeto a examen, dándoles la oportunidad de presentar pruebas documentadas, así como sus comentarios por escrito respecto de los asuntos sometidos a examen.

✓ **Borrador de Informe de Auditoría**

Durante la ejecución de la auditoría, el equipo de auditores preparará gradualmente el borrador de informe y como producto del análisis de los comentarios y documentación presentada por la administración, debe considerarse las deficiencias que constituyen hallazgos de auditoría, debiendo entregarlo al responsable de auditoría interna para su revisión y posterior autorización, en el tiempo establecido en el cronograma de actividades. Autorizado el borrador de Informe será comunicado al titular de la entidad y al responsable de la unidad organizativa auditada, agregando en forma separada carta de gerencia si la hubiere. A los funcionarios y empleados relacionados con hallazgos se les informará de manera individual los que les correspondan.

c) Fase de Informe

La estructura del informe de auditoría operacional o de gestión, debe contener por lo menos lo siguiente:

1. Resumen Ejecutivo
2. Párrafo Introdutorio
3. Objetivos y alcance de la auditoría.
4. Principales realizaciones y logros.
5. Resultados de la auditoría operacional o de gestión.
6. Seguimiento a las recomendaciones de auditorías anteriores.
7. Recomendaciones de auditoría
8. Conclusión
9. Párrafo aclaratorio
10. Fecha
11. Firma

El informe de auditoría debe contener una conclusión respecto al cumplimiento de los objetivos de auditoría y los resultados alcanzados como producto del examen, cuando no se pueda emitir una conclusión, el auditor gubernamental debe exponer las razones que sustentan su limitación y la naturaleza de la información omitida. Luego de concluida la fase de análisis de comentarios y evidencia presentadas durante y/o después de la lectura del Borrador de Informe de Auditoría, se emitirá el Informe de Auditoría.

1.4 Indicadores de gestión¹⁶

Los indicadores de gestión son una expresión cualitativa o cuantitativa observable que permite describir características, comportamientos o fenómenos de la realidad a través de la evolución de una variable o el establecimiento de una relación entre variables, la que comparada con periodos anteriores o bien frente a una meta o compromiso, permite evaluar el desempeño y su evolución en el tiempo.

a. ¿Para qué sirven los Indicadores de gestión?

Sirven para establecer el logro y el cumplimiento de la misión, objetivos, metas, programas o políticas de un determinado proceso o estrategia.

¹⁶ Guía para la construcción de indicadores de gestión, Bogotá, D.C 2012, pg. 17, 19 y 20.

b. Beneficios de los indicadores

Para el sector público la importancia de la medición cobra una mayor importancia, dado que las entidades públicas por su complejidad, diversidad de productos y/o servicios que ofrecen, diversidad de usuarios, entre otros aspectos, requieren determinar con mayor precisión el nivel de su desempeño. De este modo, algunos de los beneficios para las entidades son los siguientes:

- ✓ Apoya el proceso de planificación (definición de objetivos y metas) y de formulación de políticas de mediano y largo plazo.
- ✓ Posibilita la detección de procesos de la institución en las cuales existen problemas de gestión tales como: uso ineficiente de los recursos, demoras excesivas en la entrega de los productos, asignación del personal a las diferentes tareas, etc.
- ✓ Posibilita a partir del análisis de la información entre el desempeño efectuado y el programado, realizar ajustes en los procesos internos y readecuar cursos de acción eliminando inconsistencias entre el quehacer de la institución y sus objetivos prioritarios.
- ✓ Aun cuando no es posible establecer una relación automática entre resultados obtenidos y la asignación de presupuesto, contar con indicadores de desempeño sienta las bases para una asignación más fundamentada de los recursos públicos.
- ✓ Establece mayores niveles de transparencia respecto del uso de los recursos públicos y sienta las bases para un mayor compromiso con los resultados por parte de los directivos y los niveles medios de la dirección.
- ✓ Apoya la introducción de sistemas de reconocimientos al buen desempeño, tanto institucionales como grupales e individuales.

c. Uso de indicadores de gestión¹⁷

La base de la auditoría de gestión se enmarca, principalmente, en la medición de la eficiencia, eficacia económica y excelencia. Una explicación simple y breve de estas mediciones, es como sigue:

✓ Eficiencia:

La eficiencia está referida a la relación existente entre los bienes o servicios producidos o entregados y los recursos utilizados para ese fin (productividad), en comparación con un estándar de desempeño establecido. La eficiencia es una cuestión interna de la entidad y no afecta directamente las actividades de la misma, en el ambiente externo a ella. La medición de la eficiencia requiere de la existencia de indicadores aceptables, de no existir, el equipo de auditores debe elaborarlos. Incluso donde existen indicadores, los auditores deben evaluar si los mismos siguen siendo apropiados, debido a que estos pueden estar desfasados ante las condiciones cambiantes determina que la asignación de los recursos sea la más conveniente para maximizar resultados.

Una actuación eficiente será aquella que con unos recursos determinados se obtiene el máximo resultado posible, o la que con unos recursos mínimos mantiene la calidad y cantidad adecuada de un determinado servicio.

La eficiencia de una entidad se podrá medir por el grado de cumplimiento de sus metas y objetivos establecidos en su plan operativo; y se evaluará comparando los resultados realmente obtenidos, con los previstos.

✓ Eficacia:

Se refiere al cumplimiento de programas, objetivos y metas en la cantidad y calidad requeridas. Expresa la relación entre los resultados alcanzados y los objetivos y metas programadas. En algunos casos, la medición de la eficacia se vuelve compleja debido a los siguientes factores: Las metas están mal definidas, son complejas, cambiantes y contradictorias. A menudo es confuso en qué nivel o con respecto a qué unidades debe ser medido el logro de metas. La eficacia determina que los resultados se logren de manera oportuna y guarden relación con los objetivos y metas.

¹⁷Corte de Cuentas de la República-Departamento de capacitación, Importancia de la Auditoría de Gestión para los auditores gubernamentales, San Salvador 2008, sesión 3 pg. 1-4

✓ **Economía:**

La economía está relacionada con los términos y condiciones bajo los cuales las entidades adquieren los recursos, sean éstos financieros, humanos, físicos o tecnológicos, obteniendo la cantidad requerida, al nivel razonable de calidad, en la oportunidad, lugar apropiado y al menor costo posible.

✓ **Excelencia:**

Para medir la excelencia es necesario utilizar indicadores de calidad. Es necesario definir las especificaciones o características de los bienes o servicios, a efecto de evaluar si los productos que se generen, cumplen con las mismas.

1.5. Control interno

a. Importancia del control interno

El control interno puede ayudar a que una entidad consiga sus objetivos de rentabilidad y rendimiento y a prevenir la pérdida de recursos. Puede ayudar a la obtención de información financiera fiable. También puede reforzar la confianza en que la empresa cumple con las leyes y normas aplicables, evitando efectos perjudiciales para la reputación y otras consecuencias. En resumen puede ayudar a que una entidad llegue a dónde quiere ir y evite peligros y sorpresas en el camino.

Sin embargo el control interno no podrá hacer que un gerente intrínsecamente malo se convierta en un buen gerente, así mismo los cambios en las políticas o los programas gubernamentales, las acciones que tomen los competidores, las condiciones económicas pueden estar fuera del control de la dirección.

Un control interno adecuado a cada tipo de empresa permitiría maximizar la utilización de recursos con calidad para alcanzar una mejor gestión financiera y administrativa, obteniendo mejores niveles de productividad; además ayudará a contar con recursos humanos motivados, comprometidos con su organización y dispuestos a brindar al cliente servicios de calidad¹⁸

¹⁸Coopers y Libran, "Los Nuevos Conceptos del Control Interno", España editorial Díaz de Santos.

b. Definición de control interno

Se define como un proceso efectuado 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 dentro de las siguientes categorías:

- ✓ Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- ✓ Fiabilidad de la información financiera.
- ✓ Cumplimiento de las leyes y normas que sean aplicables.

c. Funciones y responsabilidades del personal encargado del control interno

Al hacer referencia a la responsabilidad del control interno de una entidad no solo se enfoca al gerente, o los máximos ejecutivos sino también al Consejo de Administración, ya que este es quién debe orientar de manera global sobre las decisiones generales del negocio; por su parte los auditores internos desempeñan una función tan importante en la evaluación de la eficiencia y eficacia de los sistemas de control de manera que avale los controles existentes o sugiera nuevas formas de implementación de los mismos; por otra parte los otros empleados de la entidad tienen su cuota de responsabilidad ya que cada quien es responsable del control interno que se desarrolla en su área al mismo tiempo de comunicar a la alta gerencia sobre cualquier deficiencia en los mismos. Cabe mencionar que personas externas a la entidad pueden contribuir proporcionando información útil para llevar a cabo el control interno, entre ellos se incluyen: los auditores externos, los legisladores, las entidades de control, los clientes, los medios de comunicación, los analistas financieros, las agencias de calificación de valores entre otros.

1.6. Trámites Académicos

a. Estructura Académico-administrativa

La administración y gestión académico-administrativa de la Universidad de El Salvador, estará bajo responsabilidad de:

- a)** Vicerrectoría Académica
- b)** Vicedecanatos
- c)** Secretaria de Asuntos Académicos
- d)** Comité de Ingreso Universitario

- e) Comité de Ingreso Universitario de Facultad
- f) Administraciones Académicas de las Facultades

Esta estructura tendrá bajo su responsabilidad los procesos curriculares, la planificación, organización, ejecución y funcionamiento de los procesos: de selección de aspirante, ingreso, matrícula, traslado, retiro, activación, reingreso, evaluación, egreso y graduación de los profesionales formados en la Universidad de El Salvador, así como los procesos de incorporación de estudiantes graduados en universidades extranjeras y expedición de documentos. La unidad donde se canalizan los tramites académicos de toda la población estudiantil es la Secretaria de Asuntos Académicos en coordinación con la Administración Académica Central la cual depende de la Vicerrectoría Académica y será la responsable de administrar y organizar lo concerniente a los procesos Académicos-administrativos universitarios con base a la legislación universitaria Y acuerdos que emanen del Consejo Superior Universitario¹⁹.

b. Estructura y organización de la Secretaría de Asuntos Académicos

La Secretaría de Asuntos Académicos, está organizada internamente en las unidades siguientes²⁰:

- a) Administración Académica Central
- b) Unidad Curricular; y
- c) Unidad de Ingreso Universitario.

c. Funciones de la Secretaría de Asuntos Académicos.

Son atribuciones y deberes de la Secretaria de Asuntos Académicos, las siguientes²¹:

- a) Proponer al Consejo Académico políticas académicas administrativas, incluyendo las políticas de ingreso universitario;

¹⁹Universidad de El Salvador, Reglamento de la Gestión Académico-administrativa de la Universidad de El Salvador, San Salvador, 2013, Art. 4, pg. 19

²⁰Universidad de El Salvador, Reglamento de la Gestión Académico-administrativa de la Universidad de El Salvador, San Salvador, 2013, Art 13 pg. 21

²¹Universidad de El Salvador, Reglamento de la Gestión Académico-administrativa de la Universidad de El Salvador, San Salvador, 2013, Art 14pg 21

- b)** Definir criterios para planificar, coordinar y evaluar las actividades Académico-administrativo de la Universidad de El Salvador;
- c)** Supervisar el desarrollo y ejecución de los planes y programas de estudio de las diferentes carreras de la Universidad de El Salvador, garantizando su efectiva ejecución;
- d)** Garantizar la transparencia, efectividad e integridad, en la ejecución de los procesos académicos;
- e)** Proponer a la Vicerrectoría Académica anualmente los calendarios de actividades académicas y el de control de matrícula y escolaridad; este último en coordinación con la unidad administrativa financiera correspondiente, para ser presentado ante el Consejo Superior Universitario para su aprobación;
- f)** Proponer el Manual de Evaluación y Certificación de Planes y Programas de Estudio y remitirlo al Consejo Superior Universitario para su aprobación;
- g)** Proponer el Calendario Anual de Graduaciones de la Universidad de El Salvador y remitirlo al Rector para su aprobación;
- h)** Coordinar con las Administraciones Académicas de Facultad, la ejecución de los procesos académicos-administrativos;
- i)** Previa aprobación por el Consejo Superior Universitario, dictaminar la validez de los documentos de los Planes y Programas de Estudio de las diferentes carreras que se administran en la Universidad de El Salvador;
- j)** Convocar y presidir las sesiones del Consejo de Administradores Académicos;
- k)** Gestionar en coordinación con la Secretaría General la inscripción de planes y programas de estudio ante el Ministerio de Educación;
- l)** Coordinar con las unidades correspondientes sobre los mecanismos de pago de matrícula y escolaridad, para que se realicen en concordancia con el calendario respectivo;
- m)** Planificar y coordinar los actos de graduación;
- n)** Garantizar, actualizar y publicar el registro de la información estadística de la población estudiantil.
- o)** Implementar procesos de gestión de auditoría académica, que garanticen la integralidad de los procesos académicos por facultad e informar los resultados a la Junta Directiva correspondiente y al Consejo Superior Universitario y Asamblea General Universitaria;
- p)** Garantizar la autenticidad, en los procesos de elaboración de certificaciones emitidas por esta Secretaría;
- q)** Firmar las certificaciones y constancias que se generan y que constan en los archivos del Sistema de Información del Registro Centralizado de la Universidad de El Salvador;
- r)** Tramitar los procesos de incorporación y reposición de: títulos, actas y expedientes de graduación;

- s) Dictaminar sobre asuntos de índole académicos que la Vicerrectoría Académica y otros organismos de dirección superior le requieran;
- t) Elaborar y presentar a la Vicerrectoría Académica el Plan Operativo Anual, su presupuesto y la memoria anual de labores; y
- u) Las demás atribuciones de índole académico administrativo que le asigne la Vicerrectoría Académica y la legislación universitaria.

d. Administración Académica Central

La Administración Académica Central; es la responsable de velar por la aplicación de las disposiciones generales sobre procedimientos, medidas y resoluciones académicas, contenidas en la Ley Orgánica, este Reglamento y demás Reglamentos pertinentes²². La Administración Académica Central tendrá las siguientes atribuciones:

- a) Coordinar, controlar y evaluar las actividades y recursos que estén bajo su responsabilidad;
- b) Elaborar y proponer a la Secretaria de Asuntos Académicos los calendarios anuales: de Actividades Académico Administrativas y de Graduaciones;
- c) Coordinar y controlar las incorporaciones y reposiciones de títulos, actas y expedientes de graduación;
- d) Remitir al Secretario de Asuntos Académicos las certificaciones de calificaciones, Títulos y otras certificaciones o constancias de índole académico para su respectiva firma;
- e) Mantener actualizados los datos de estudiantes inscritos en la Universidad de El Salvador, en coordinación con las Administraciones Académicas de Facultades;
- f) Dictaminar sobre los asuntos académicos de su competencia que requiera el Secretario de Asuntos Académicos;
- g) Coordinar con las Administraciones Académicas de las Facultades las acciones académicas y administrativas de activación, reingreso, retiro oficial, deserción, incorporaciones, cambio de carrera, traslados, egresos y toda actividad académica administrativa relacionada con las graduaciones;
- h) Coordinar, con las instancias pertinentes, el procesamiento de datos de las acciones académicas administrativas;

²²Universidad de El Salvador, Reglamento de la Gestión Académico-administrativa de la Universidad de El Salvador, San Salvador, 2013 Art. 17 y 19 pg. 22-23

- i) Llevar un registro actualizado de las carreras a nivel de grado y posgrado que se imparten en la Universidad de El Salvador y de sus respectivos Planes y Programas de estudio;
- j) Gestionar, generar y disponer la estadística académica de la Universidad de El Salvador;
- k) Colaborar en la planificación y programación del Sistema Académico Administrativo de la Universidad; y
- l) Las demás atribuciones de índole académico administrativo que le asigne la Secretaría de Asuntos Académicos y la legislación universitaria.

En ausencia del Secretario de Asuntos Académicos, asumirá dicho cargo el Vicerrector Académico.

e. Trámites que se pueden realizar en la Administración Académica Central

A continuación se presentan los diferentes trámites académicos que se realizan en la Administración Académica Central.

CUADRO N° 1: TRÁMITES ACADÉMICOS

MACROPROCESO	PROCESOS	PROCEDIMIENTOS
ACADÉMICO ADMINISTRATIVO	Ingreso Universitario	1. Primer ingreso. 2. Ingreso por equivalencias. 3. Ingreso de maestrías. 4. Ingreso de planes de estudio de carrera. 5. Ingreso para profesorado. 6. Ingreso del curso de formación pedagógica. 7. Ingreso por excelencia. 8. Ingreso por calificación socioeconómica del lugar de procedencia. 9. Prestación especial para trabajadores e hijos de trabajadores. 10. Período de Ingreso y de la prórroga de admisión. 11. Reserva de Selección. 10. Corrección de datos de estudiantes de la UES.
	Registros académicos	1. Retiros oficiales o reservas de matrículas. 2. Certificación de acción académica y/o reposición.

		<ol style="list-style-type: none"> 3. Activación de estudiantes. 4. Reingreso universitario de estudiantes inactivos. 5. Reingreso universitario de estudiantes graduados. 6. Reingreso de Egresado de Profesorado.
	Certificaciones	<ol style="list-style-type: none"> 1. Certificaciones parciales y de egresados. 2. Certificaciones de graduados. 3. Certificación de planes de estudio parciales y de egresados. 4. Certificación de programas de estudio.
	Graduaciones e Incorporaciones	<ol style="list-style-type: none"> 1. Graduaciones. 2. Incorporaciones. 3. Reposición de título. 4. Incineración de títulos. 5. Reconstrucción de expediente.
DE APOYO	Mecanización Preparación de bases de datos para las facultades	<ol style="list-style-type: none"> 1. Preparación de bases de datos para las facultades. 2. Actualizaciones de bases de datos. 3. Elaboración de reportes correspondientes a las graduaciones. 4. Elaboración de reportes con las estadísticas de los diferentes movimientos académicos.

Fuente: Información recopilada en investigación de campo.

f. Organigrama de la Universidad de El Salvador ²³

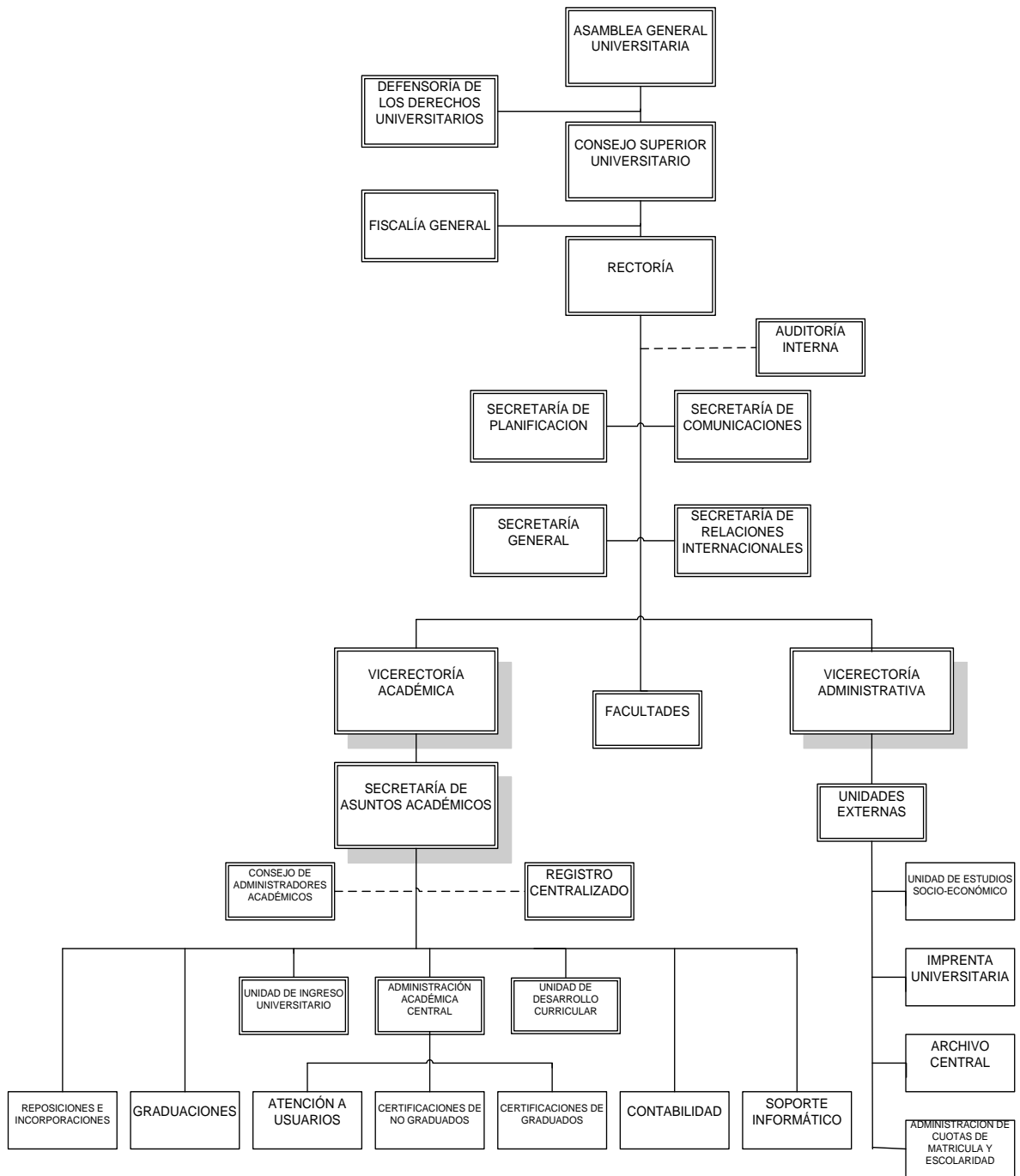


Figura 1: Organigrama de la Universidad de El Salvador

²³Vicerrectoría Académica

g. Secciones que integran la Administración Académica Central

✓ Registro Académico:

Encargada de los movimientos académicos estudiantiles y del registro del rendimiento académico, así como control de la población activa e inactiva de la universidad.

✓ Certificaciones:

Procesa y archiva información estudiantil referente a su estado académico, incluido el rendimiento para elaborar las certificaciones de la situación particular de cada estudiante.

✓ Graduaciones e Incorporaciones:

Gestión del expediente académico de graduación, controles en cuanto a cumplimiento de requisitos académicos legales; la tramitación de la elaboración de cumplimiento de requisitos académicos legales; la tramitación de la elaboración de títulos, así como la gestión de incorporación a la Universidad de El Salvador.

h. Unidades Externas

La Universidad de El Salvador cuenta con unidades de apoyo o soporte que complementan los trámites académicos-administrativos. Estas unidades dependen de la Vicerrectoría Académica y la función es apoyar en las diversas actividades que se realizan en las diferentes Administraciones Académicas Locales, la Secretaría de Asuntos Académicos y la Administración Académica Central. A continuación se mencionan las unidades externas:

- ✓ Unidad de Estudio Socioeconómico (UESE)
- ✓ Administración de Cuotas de Matricula y Escolaridad (ACME)
- ✓ Archivo Central
- ✓ Imprenta

Las administraciones académicas tienen estrecha relación y comparten información con estas unidades, aunque las bases de datos son independientes en el sistema que ellos utilizan, por lo que una buena comunicación entre estas representa un aspecto importante para brindar un servicio eficiente y eficaz.

i. Funciones generales de las unidades externas

✓ Ingreso universitario

El flujo de información entre dichas unidades se inicia con ingreso universitario, dónde se recopila la información respecto al aspirante a ingresar a la Universidad de El Salvador, al finalizar el proceso de selección esta unidad debe de distribuir los datos de los aspirantes una vez seleccionados a cada una de las facultades.

✓ Unidad de estudio socioeconómico

Esta unidad se encarga de asignar las cuotas de escolaridad a toda la población estudiantil, activa académicamente (antiguo ingreso, nuevo ingreso y reingreso), también reconsidera cuota de escolaridad a personas de escasos recursos económicos. (Por excelencia académica, prestación institucional a empleados e hijos de empleados de la universidad)

✓ Administración de cuotas de matrículas de escolaridad

Controla la matrícula y los pagos de escolaridad de los estudiantes activos, emite el documento único estudiantil (DUE) y la solvencia financiera.

✓ Archivo central

Controla el ingreso y salida de los expedientes de los graduados de esta universidad, a fin de establecer un registro de los que se encuentran en la unidad y los que están afuera; además cuida y resguarda la información archivada para usos posteriores, también vigila y controla el buen estado de los expedientes de los estudiantes.

✓ Imprenta

Se encarga del diseño, diagramación, montaje, impresión y acabado de libros, revistas, folletos, documentos y papelería que la comunidad universitaria requiera; además imprime los títulos universitarios para cada acto de graduación.

✓ Fiscalía general de la UES

Esta unidad atiende y dictamina sobre las consultas que en materia jurídica le sean solicitadas por los distintos órganos de la universidad, proporciona asesoría a las dependencias de la misma en materia de

análisis e interpretación de las leyes y los reglamentos universitarios y, en su caso, dictaminar acerca de su interpretación.

j. Descripción de procesos y procedimientos que existen en las administraciones académicas de la UES.

Como resultado del consenso en las 12 Administraciones Académicas locales se pueden enlistar 7 procesos, dicho consenso obedece a la depuración de los procedimientos y ha permitido agruparlos de acuerdo a la afinidad procedimental de origen que los rige por su aplicación o servicio a los usuarios.

A continuación se describen los 7 procesos:

a) Proceso 1. Inscripción.

✓ Oferta académica

Consiste en la realización de los pormenores que definen los elementos básicos para disponer la inscripción de unidades de aprendizaje a la población estudiantil de acuerdo al calendario académico vigente aprobado por el Consejo Superior Universitario.

✓ Inscripción de unidades de aprendizaje.

Es a través de este trámite que el estudiante inscribe las asignaturas a cursar durante el ciclo y esta puede ser en:

- Inscripción en periodo ordinario: generalmente, una semana antes de dar por iniciado el ciclo de estudios.
- Inscripción en periodo extemporáneo: según el periodo establecido por la calendarización aprobada por el Consejo superior Universitario y generalmente se lleva a cabo la primera y segunda semana después de iniciado el ciclo.
- Inscripción de quinta o sexta asignatura: la quinta o sexta asignatura la solicitan aquellos estudiantes que su plan de estudios les permite llevar 4 y 5 asignaturas respectivamente. Este trámite sólo puede ser solicitado por estudiantes que están por graduarse o para nivelarse y deben tener un CUM (Coeficiente de Unidades de Mérito) mayor o igual a 7.0

✓ **Revisión de hoja de inscripción**

Acción que especifica el control de calidad de la inscripción de unidades de aprendizaje.

b) Proceso 2. Retiros.

✓ **Retiro de unidades de aprendizaje.**

• **Período ordinario**

Este trámite lo realizan aquellos estudiantes que desean retirar una o más asignaturas de las inscritas al inicio del ciclo. Para efectuar el retiro de asignaturas se debe respetar el período establecido por el C.S.U., que para el retiro en periodo ordinario, se realiza dentro de las cuatro primeras semanas de iniciado el ciclo respectivo.

• **Período extraordinario:**

Con frecuencia el C.S.U. establece una prórroga de 1 semana para poder efectuar el retiro de una o más asignaturas de las inscritas al inicio de ciclo.

• **De Unidades de aprendizaje en casos especiales**

El retiro de asignaturas en caso especial se efectúa en cualquier período del ciclo a partir de la sexta semana. Cabe mencionar que cuando un estudiante realiza un retiro en caso especial éste se aplica a todas las asignaturas cursadas en ese momento. Para retirar asignaturas en caso especial se necesita la autorización de Junta Directiva.

✓ **De alumno. (retiro oficial –reserva de matrícula)**

Cuando un estudiante desee interrumpir sus estudios o no pueda continuar con estos, deberá solicitar este trámite en Administración Académica Central (A.A.C), para ello llenará un formulario en el que especificará el motivo por el cual se retira.

Al entregar esta solicitud de inmediato le serán anuladas las cuotas de escolaridad a partir de la fecha de entrega. Al realizar el retiro oficial el estudiante recibirá una acción académica que tendrá vigencia por dos años, si en ese tiempo (cualquiera de los 2 ciclos) el alumno reanuda sus estudios solicitará una activación en Administración Académica Central.

Sí una persona se retira de la universidad sin realizar este trámite tendrá que pagar las cuotas correspondientes al ciclo académico en que se retiró; y se le considera reprobada la o las unidades de aprendizaje inscritas en el ciclo de su retiro y deberá hacer trámite de reingreso cuando decida iniciar nuevamente las actividades académicas.

c) Proceso 3. Activación.

- **Activación.**

Cuando un estudiante ha permanecido inactivo por un período igual o menor de dos años académicos y que realizaron el trámite de retiro oficial de estudiante, debe realizar el trámite de activación para que le puedan emitir el DUE y poder continuar con sus estudios normalmente.

- **Reingreso.**

Cuando el periodo de inactividad del alumno fuere mayor de dos años académicos deberá efectuar el trámite de Reingreso, en la Administración Académica Central o en las administraciones académicas de las Facultades Multidisciplinarias.

- **Graduados.**

Este tipo de Reingreso según el Reglamento de la Gestión Académico-Administrativa de la UES se refiere a las personas graduadas de esta Universidad que desean inscribirse en una nueva carrera.

- **No Graduado.**

Este tipo de reingreso lo realizan aquellos estudiantes inactivos por un período mayor de dos años académicos que desean continuar sus estudios en la carrera que ya estaban inscritos.

Los estudiantes que soliciten éste trámite serán incorporados al último plan de estudios vigente en el ciclo y año de su reingreso. Además se debe realizar en el periodo señalado por el Consejo Superior Universitario.

d) Proceso 4. Cambio de Carrera.

- ✓ **Cambio de carrera**

El estudiante que por cualquier motivo desee cambiar la carrera en la cual está registrado e iniciarse en otra carrera, puede acudir a la Administración Académica de la Facultad a la que solicite el cambio a solicitar el formulario respectivo para realizar el trámite, el interesado deberá haber sido estudiante regular

durante un año académico como mínimo, de acuerdo al artículo 66 del Reglamento General de la Ley Orgánica, además deberá realizar prueba de aptitudes que le oriente en el área de conocimiento solicitada. El cambio de carrera será autorizado por la respectiva Junta Directiva para que sea ésta la que acepte o deniegue el cambio de carrera, si la resolución fuere favorable al estudiante, la Administración Académica correspondiente, notificará a la Facultad de procedencia, la cual deberá enviar el expediente original e íntegro del estudiante a la Facultad de destino, a más tardar dentro de diez días hábiles. A la vez notificará a la Secretaría de Asuntos Académicos del cambio de carrera realizado, para la respectiva emisión de la acción académica. Se debe tener en cuenta que el estudiante sólo podrá efectuar cambio de carrera como máximo dos veces y debe hacerlo en los períodos señalados por el Consejo Superior Universitario.

✓ **Traslado**

Este se da cuando el estudiante por diversos motivos se traslada entre Facultades (ya sea en la Unidad central o periféricas) o también entre multidisciplinarias y la Unidad central.

- **Automático:** se darán cuando los traslados sean provenientes de carreras que se sirven en forma incompleta en las facultades.

- **Ordinario:** Lo realizan aquellos estudiantes que por cualquier motivo deseen trasladarse de una Facultad a otra o de las multidisciplinarias a la Unidad Central, para ello, deben presentar una solicitud dirigida y resuelta por la Junta Directiva de la Facultad a la que solicite el traslado, si la resolución fuere favorable, la Administración Académica de la facultad de origen, previa recepción del acuerdo de la Junta Directiva que apruebe el traslado, remitirá el respectivo expediente académico original e íntegro a la Facultad de destino, quien entregará copia del acuerdo al interesado y a la Secretaría de Asuntos Académicos para registrar el traslado realizado, dentro de la segunda semana de finalizado el periodo señalado por el Consejo Superior Universitario.

✓ **Procedimiento equivalencias.**

Este procedimiento se refiere a la validación de asignaturas cursadas tanto dentro de la Universidad como fuera de ella con el objeto de continuar un plan de estudios en la misma.

- **Externas:** son aquellas que se gestionan de Unidad de Aprendizaje cursadas y aprobadas en otras universidades establecidas legalmente en el país o en el extranjero. El Art. 54 de la Ley Orgánica de la Universidad de el Salvador en su inciso segundo establece que la Universidad podrá otorgar equivalencias de estudio a los realizados en otras instituciones de educación superior, que formen parte del sistema educativo nacional y en instituciones extranjeras, de conformidad con lo establecido en las disposiciones legales y en los reglamentos internos de la misma. Por ende, la solicitud de equivalencias externas sucede en los casos siguientes:

- a) Cuando estudiantes extranjeros desean estudiar en la Universidad de El Salvador.
- b) Cuando estudiantes que provienen de otra universidad legalmente establecida en el país desean estudiar en la Universidad de El Salvador.
- c) Estudiantes que ya están matriculados en la Universidad de el Salvador solicitan equivalencias de otra Universidad donde estuvieron antes.

- **Internas:** comprenden las unidades de aprendizajes cursadas y aprobadas, que se tramitan al interior de una facultad o entre facultades.

Cuando el cambio de carrera se origina en la misma facultad y éste fuera favorable y existieran unidades de aprendizaje equivalentes en ambos planes de estudios; la equivalencia respectiva se aplicará de oficio, en coordinación con el Departamento o Escuela correspondiente.

El estudiante que realice cambio de carrera entre facultades de la Universidad de El Salvador, se le aplicará el procedimiento de equivalencia de las Unidades de Aprendizaje cursadas y aprobadas que resulten equivalentes en el plan de la nueva carrera.

e) Proceso 5. Registro de Notas.

- **Recolección de notas**

Lo realiza la administración académica local como ente coordinador y en base a los tiempos establecidos por el calendario Académico anual y consiste en la consolidación de las notas que generalmente ingresan los docentes a los sistemas o al menos hacen llegar en forma escrita (en algunas AAL) para poder dar por terminado el ciclo (cierre de ciclo).

f) Proceso 6. Certificaciones y Constancias.

✓ **Certificación no graduado (parcial, global, programas)**

- **Certificación de notas parcial:** Antes de realizar este trámite se debe hacer el estudio previo de no egreso. El certificado parcial de notas es un documento emitido por administración académica de la facultad donde aparece información del alumno solicitante y el listado de las materias cursadas hasta el momento en que se solicita con sus respectivas calificaciones, este documento sirve para realizar otros trámites como por ejemplo: si se van a cambiar de universidad y quieren solicitar las equivalencias de las materias cursadas en esta universidad.

- **Certificación de notas global:** De conformidad al Art. 41 Lit. c) de la Ley Orgánica de la UES, los estudiantes tienen derecho a obtener diplomas, constancias, certificados, títulos y grados académicos que la universidad otorga, previo cumplimiento de los requisitos correspondientes.

La certificación global de notas es un documento que muestra la totalidad de las asignaturas cursadas. Este trámite es solicitado únicamente por los alumnos egresados y el tiempo aproximado para obtenerla es de seis meses ya que es enviada a la Secretaría de Asuntos académicos.

En ella se especifican: Información del estudiante, Unidades Valorativas ganadas, Coeficiente de Unidades de Mérito (CUM), sello y firma de Administrador Académico.

- **Certificación de Programas:** Los programas de materias generalmente son solicitados en los dos casos siguientes:

a) Cuando los estudiantes realizan un cambio de carrera y solicitan equivalencias de las asignaturas cursadas, deben presentar los programas de las asignaturas para su aprobación o rechazo por parte de la comisión de equivalencias del departamento correspondiente.

b) Cuando los estudiantes se cambian de esta Universidad a otra, necesitan los programas de las asignaturas cursadas para solicitar las equivalencias correspondientes en la nueva Universidad.

✓ **Certificación graduado (notas, planes, programas)**

La certificación de Notas y Programas se definió en el literal anterior.

- **Certificación de planes:** El artículo 49 literal c de la Ley Orgánica de la UES reconoce el derecho del estudiante para obtener constancias y certificaciones previo al cumplimiento de los requisitos correspondientes, por ello, cualquier persona graduado(a) de la Universidad que desee estudiar en algún

país del extranjero pueden solicitar la certificación del Pensum de la carrera que estudió en Administración Académica de la Facultad.

g) Proceso 7. Egreso.

✓ **Declaratoria de egreso**

Se considera como egresado, a todo estudiante que haya cumplido con los requisitos académicos que su plan de estudios establece (Art. 66 Reglamento General de la Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador). Como también haber cursado y aprobar la totalidad de unidades de aprendizaje que le exige su plan de estudios y haber cumplido con el número de unidades valorativas exigidas en el mismo.

El documento que respalda dicha calidad de egresado es conocido por el nombre de Carta de Egreso, que es una carta impresa en papel especie en donde el infrascrito Administrador Académico de la Facultad a la cual ha sido solicitada hacen constar que el alumno solicitante ha egresado de la carrera respectiva en el ciclo específico y la cantidad de materias y unidades valorativas ganadas definiendo el plan de estudios al que el alumno pertenece. Además especifica la fecha de vencimiento del período que le otorgan para graduarse.

El estudiante egresado, debe poseer dicha carta de egreso, puesto que será utilizada en posteriores trámites como: Inscripción de trabajo de graduación e integración de la carta a su expediente de graduación. Cabe mencionar que este trámite generalmente es solicitado conjuntamente con la certificación global de notas.

✓ **Prórroga de la calidad de egreso**

Este trámite lo realizan aquellos estudiantes que han perdido la calidad de egresado debido a que el plazo de tres años sin que se haya obtenido el grado académico que corresponda, ha caducado. En este caso, Junta Directiva de la Facultad a solicitud del interesado calificará las causas alegadas por éste y si las encontrare fundadas podrá mediante acuerdo, prorrogar el período de dicha calidad.

✓ **Recuperación de la calidad de egreso**

Se da cuando el estudiante tiene más de 5 años de ser egresado sin haber obtenido el título correspondiente.

✓ **Apertura y cierre de expediente de graduación**

Apertura y cierre de expediente de graduación Administración Académica Local: Cuando el estudiante ha cumplido los requisitos para obtener un grado universitario, el expediente de graduación se iniciará con la solicitud de apertura suscrita por el interesado; quien acudirá a las oficinas de Administración Académica de la Facultad.

k. Marco Técnico

A continuación se presenta el marco técnico que comprende los principales artículos que sustentan los aspectos a tomar en cuenta para el desarrollo de la auditoría de gestión.

CUADRO 2: NORMAS DE AUDITORÍA INTERNA DEL SECTOR GUBERNAMENTAL.

ARTÍCULO	ASPECTO QUE REGULA
	La práctica profesional de la auditoría gubernamental, desempeñada por los auditores internos, quienes son parte integrante del Sistema Nacional de Control y Auditoría de la Gestión Pública, tendrá como cumplimiento obligatorio utilizar para la práctica las Normas de Auditoría Gubernamental, emitidas por la Corte de Cuentas de la República.
28	La Unidad de Auditoría Interna debe apoyar el mantenimiento efectivo de los controles, por medio de una evaluación referente a la eficiencia y eficacia de esos controles; añadiendo valor a la organización, ya que contribuye al aseguramiento objetivo y relevante de la eficacia y eficiencia de los procesos de gobierno, gestión de riesgo y control.
32,33 y 34	La gestión de riesgo es responsabilidad de la máxima autoridad de la entidad y de la alta dirección, los auditores internos únicamente se dedicarán a apoyar la organización en la identificación, evaluación e implantación de metodologías de gestión de riesgos, y controles dirigidos a aquellos riesgos que tengan una mayor incidencia en el logro de los objetivos institucionales; en todo caso los auditores se deberán abstener de asumir cualquier responsabilidad propia de la administración, como lo es la gestión de riesgos.
45	Al momento de realizar cualquier auditoría el auditor deberá tener el conocimiento adecuado del área, proceso o aspecto a examinar, para el caso de la realización de una auditoría operacional o de gestión, el auditor deberá conocer la unidad organizativa, considerando la visión sistemática y estratégica respecto a la entidad; así

ARTÍCULO	ASPECTO QUE REGULA
	como la normativa relacionada a efecto de formular sus procedimientos. Por consiguiente es necesario que el auditor elabore un diagnóstico sobre la unidad auditada, a efecto de identificar las causas que afectan su gestión.
65	<p>En una auditoría de gestión la estrategia debe contener al menos el desarrollo de los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Determinación de los objetivos de la auditoría. • Riesgo de auditoría. • Materialidad específica. <p>Cuando se examinen aspectos financieros se deberán considerar lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Indicadores de gestión. • Establecimiento de áreas o actividades a examinar. • Enfoque de muestreo a utilizar para aspectos financieros.
227	El objetivo de una auditoría operacional o de gestión, es evaluar el grado de economía, eficiencia, eficacia, equidad, excelencia y efectividad en el manejo de los recursos públicos

Fuente: Corte de Cuentas de la República, Normas de Auditoría Interna del Sector Gubernamental.

CUADRO 3: NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL INTERNO ESPECÍFICAS PARA LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

ARTÍCULO	ASPECTO QUE REGULA
	El Sistema de Control Interno de la Universidad de El Salvador, es el conjunto de normas de conducta 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; sea del área académica, de investigación, administrativa o de servicios de la institución. Su cumplimiento servirá para el logro de los objetivos y metas institucionales con eficiencia, eficacia, economía, legalidad y transparencia dentro del contexto de la misión Institucional.
Art. 3	Éste artículo hace referencia al Sistema de Control Interno de la Universidad de El Salvador, es de aplicación general en la institución y comprenderá: sus planes generales de desarrollo, operativos, financieros, de organización, el conjunto de métodos y

ARTÍCULO	ASPECTO QUE REGULA
	<p>medidas adoptadas por los organismos de gobierno y autoridades para salvaguardar los recursos institucionales, verificar la exactitud y veracidad de la información institucional, promover la eficiencia en las operaciones, estimular la observancia de las políticas prescritas y lograr el cumplimiento de los objetivos y las metas programadas con efectividad, economía, legalidad y transparencia.</p>
Art. 4	<p>En este artículo menciona la base normativa de las presentes NTCIEUES, la constituye el artículo 61 de la Constitución de la República de El Salvador, el artículo 25 de la Ley de Educación Superior y el artículo 4 de la Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador, que enuncian y regulan la autonomía universitaria en lo docente, administrativo y económico; éste último le reconoce a la Institución, el atributo de darse a sí sus propias normas.</p> <p>De la misma manera, esta normativa se fundamenta en lo determinado por el artículo 195, de la Constitución de la República de El Salvador, que determina que la Corte de Cuentas de la República es el organismo responsable de la fiscalización de la Hacienda Pública general y de la ejecución del presupuesto en particular, dándole atribuciones para dictar los reglamentos necesarios en el cumplimiento de sus atribuciones.</p>
Art. 5	<p>En este artículo menciona los objetivos del Sistema de Control Interno de la Universidad de El Salvador, los cuales son los siguientes:</p> <p>Determinar un marco referencial mediante el cual, se definen normas de conducta que tendrán la cobertura y aplicabilidad en todas las dependencias de la Universidad de El Salvador, que oriente los diferentes cursos de acción en la administración institucional para mejorar el nivel de eficiencia, eficacia y economía de las operaciones; tanto académicas como administrativas obteniendo así la información oportuna y confiable.</p> <ol style="list-style-type: none"> a) Normar el trabajo académico, docente, administrativo y de servicios en la Universidad de El Salvador; b) Coadyuvar al cumplimiento de las leyes, reglamentos, disposiciones administrativas y regulaciones aplicables al desarrollo de la misión de la Universidad de El Salvador en general y de todas sus dependencias. c) Garantizar el desempeño eficiente, eficaz, económico, legal y transparente de las operaciones de la Institución.

ARTÍCULO	ASPECTO QUE REGULA
	<p>d) Propiciar una conducta ética, proba, honesta y generadora de un adecuado clima organizacional.</p> <p>e) Fortalecer la protección de los recursos institucionales contra irregularidades, pérdida, daño, abuso, desperdicio, fraude y errores;</p> <p>f) Generar información administrativa, operativa (académica, investigación y proyección social) y financiera útil, confiable y oportuna.</p> <p>g) Garantizar la satisfacción de los usuarios de los servicios que brinda la Universidad como institución pública.</p>
Art. 7	<p>Responsables del sistema de control interno</p> <p>La responsabilidad por el diseño, implantación, evaluación y perfeccionamiento del Sistema de Control Interno, corresponde en el ámbito de sus respectivas competencias a: La Asamblea General Universitaria, Consejo Superior Universitario, Rectoría, Vicerrectorías Académica y Administrativa, Decanos, Vice-decanos y Juntas Directivas de Facultades; también los miembros integrantes de los Comités Técnicos Asesores de las Facultades asimismo, los niveles gerenciales y jefaturas de las unidades organizativas de asesoría, apoyo administrativo, financieros, servicios generales y dependencias del nivel operativo; llámense éstas Escuelas, Departamentos, Institutos, Centros, Direcciones y Unidades o Secciones que participen en las áreas académicas.</p>
Art. 8	<p>Seguridad razonable</p> <p>El Sistema de Control Interno de la Universidad de El Salvador proporciona una seguridad razonable para el cumplimiento de los objetivos institucionales por lo que será el modelo, la pauta o referencia que servirá para confrontar los hechos y realidades académicas, administrativas y de servicios.</p>
Art. 12	<p>Base legal del ambiente de control</p> <p>Todo el personal que labore para la Universidad de El Salvador, estará sujeto al obligatorio cumplimiento de lo establecido en las diferentes normas jurídicas y técnicas, que regulan el funcionamiento institucional; dicho cumplimiento estará fundamentado en el contexto del Sistema de Control Interno, basándose principalmente en la siguientes normativas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Constitución de la República de El Salvador.

ARTÍCULO	ASPECTO QUE REGULA
	<ol style="list-style-type: none"> 2. Ley General de Educación. 3. Ley de Educación Superior. 4. Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador. 5. Ley de la Corte de Cuentas de la República. 6. Ley Orgánica de la Administración Financiera del Estado. 7. Normas Técnicas de Control Interno Específicas para la Universidad de El Salvador. 8. Reglamento General de la Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador; 9. Reglamento Disciplinario de la Universidad de El Salvador. 10. Reglamento General de Procesos de Graduación de la Universidad de El Salvador. 11. Reglamento de la Administración académica de la Universidad de El Salvador. 12. Reglamento del Sistema de Unidades Valorativas y de Coeficientes de Unidades de Mérito en las Universidad de El Salvador. 13. Reglamento de Becas de la Universidad de El Salvador y sus reformas. 14. Acuerdos, Resoluciones e instructivos aplicables a la gestión de la Universidad de El Salvador. 15. Otras normas y disposiciones aplicables al ambiente de control de la Universidad de El Salvador.
Art. 15	<p>Niveles de competencia</p> <p>La Universidad de El Salvador en su marco jurídico, define cuáles son los niveles de competencia requeridos, y en su práctica institucional los horizontes de trabajo y la utilización de instrumentos técnico-administrativos, que brinden un marco de referencia para todo el personal que los consulte.</p> <p>Los instrumentos técnico-administrativos que se implementarán son: Manuales de Evaluación para el Desempeño, Manual para Determinación de la Carga Laboral del Personal Académico, auditorías de gestión, Manuales de Descripción de Puestos y Funciones del Personal Administrativo no Docente, y el Reglamento que incorpore el Régimen Administrativo Financiero de la Institución.</p>
Art. 27	<p>La auditoría interna es parte integral del control interno de la entidad, y tendrá por objetivos: evaluar el cumplimiento y eficacia de los sistemas de operación,</p>

ARTÍCULO	ASPECTO QUE REGULA
	<p>administración, información y los procedimientos de control interno incorporados en las diferentes dependencias de la Universidad; también será responsable de la determinación de la confiabilidad de los registros y estados financieros; asimismo del análisis de los resultados eficiencia, eficacia, economía, legalidad y transparencia de las operaciones académicas y administrativas de la Institución.</p> <p>La unidad de auditoría interna:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Cubrirá con sus funciones todas las áreas de la Institución, aplicando exámenes selectivos y exhaustivos según se requieran. b) No tendrá limitación en el acceso a los registros, documentos, actividades y operaciones de la entidad. c) Contará con el respaldo suficiente de la máxima autoridad ejecutiva de la Universidad de El Salvador. d) Estará dotada de recurso humano idóneo, recursos técnicos y materiales necesarios, para cumplir con eficacia sus funciones. Y e) Las demás atribuciones que la Ley determine.
Art. 28	<p>Este artículo trata sobre la Independencia de Auditoría Interna, la cual se le dotará de las siguientes características:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Estará ubicada como organismo asesor del nivel jerárquico superior en materia de control gubernamental. b) No ejercerá controles previos ni concurrentes, salvo por necesidades excepcionales o de fuerza mayor. c) No participará en operaciones y actividades administrativas que sean de responsabilidad de otras dependencias de la Universidad. d) Formulará y ejecutará con total independencia el plan de trabajo en materia de evaluación del control interno y la práctica de la auditoría. e) Remitirá a la Corte de Cuentas de la República su plan anual de trabajo, así como la copia de los informes de Auditoría que practique.

ARTÍCULO	ASPECTO QUE REGULA
Art. 36	<p>Planificación académica</p> <p>En las facultades cada jefatura de las unidades académicas operativas, elaborarán con antelación la Planificación Académica para cada ciclo lectivo, tomando como base normativa los lineamientos establecidos por la respectiva Junta Directiva y el Manual para la Determinación de la Carga Laboral del personal académico. La carga laboral, será asignada según la Clase y Categoría en la que esté nombrado el docente en el Sistema de Escalafón y de acuerdo a su especialidad.</p>
Art. 39	<p>Elaboración de instrumentos técnicos</p> <p>La Universidad de El Salvador para una mejor gestión administrativa institucional, deberá elaborar los instrumentos técnicos que le permitan ser ágil en todos los procesos académicos, administrativos y de servicios generales para mejorar la atención que demanden los usuarios. Todas las unidades organizativas deberán contar con su manual de organización y su Manual de Procedimientos.</p>
Art. 53	<p>Fortalecimiento del sistema de control interno.</p> <p>El control interno posterior se lleva a cabo mediante la auditoría interna; actividad profesional sujeta a normas de aceptación general, que mide la efectividad de los demás controles internos y alcanza su mejor expresión cuando recomienda mejoras a la administración y estas se concretan.</p>

Fuente: Normas Técnicas de Control Interno Específicas para la Universidad de el Salvador.

I. Marco Legal

A continuación se presenta el marco legal que comprende los principales artículos que rigen el funcionamiento y desempeño de la Universidad de El Salvador así como los aspectos a considerar para el desarrollo de la auditoría de gestión.

CUADRO 4: CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR

ARTÍCULO	ASPECTO QUE REGULA
	<p>La Constitución de El Salvador es la ley primaria que da los lineamientos generales para la creación de todas las demás leyes, es por esta razón que se incluye dentro del marco legal que regula la UES.</p>

ARTÍCULO	ASPECTO QUE REGULA
61	El art. 61 de la constitución hace referencia a que la educación superior se regirá por su propia ley; además se define que la UES gozará de autonomía en los aspectos: docente, administrativo, económico y se establece el compromiso del Estado en cuanto a la asignación presupuestaria; razón por la cual tendrá acceso a la fiscalización de la misma no solo en el aspecto económico sino también en calidad de la educación.

Fuente: Constitución de la República de El Salvador

CUADRO 5: LEY ORGÁNICA DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DEL ESTADO

ARTÍCULO	ASPECTO QUE REGULA
	Esta ley tiene por objeto normar y armonizar la gestión financiera del sector público; también establecer el Sistema de Administración Financiera Integrado que comprenda los Subsistemas de Presupuesto, Tesorería, Inversión y Crédito Público y Contabilidad Gubernamental.
Art. 2	Quedan sujetas a las disposiciones de esta Ley todas las Dependencias Centralizadas y Descentralizadas del Gobierno de la República, las Instituciones y Empresas Estatales de carácter autónomo, inclusive la Comisión Ejecutiva Hidroeléctrica del Río Lempa y el Instituto Salvadoreño del Seguro Social; y las entidades e instituciones que se costeen con fondos públicos o que reciban subvención o subsidio del Estado.
Art. 7	Este artículo menciona sobre la creación del Sistema de Administración Financiero Integrado, que en adelante se denominará "SAFI", con la finalidad de establecer, poner en funcionamiento y mantener en las instituciones y entidades del sector público en el ámbito de esta Ley, el conjunto de principios, normas, organizaciones, programación, dirección y coordinación de los procedimientos de presupuesto, tesorería, inversión y crédito público y contabilidad gubernamental. El SAFI estará estrechamente relacionado con el Sistema Nacional de Control y Auditoría de la Gestión Pública, que establece la Ley de la Corte de Cuentas de la República.

ARTÍCULO	ASPECTO QUE REGULA
Art. 10	La aplicación del SAFI se hará a través de los siguientes subsistemas componentes: Subsistema de Presupuesto, Subsistema de Tesorería, Subsistema de Inversión y Crédito Público y Subsistema de Contabilidad Gubernamental.
Art. 17	<p>Las unidades financieras institucionales velarán por el cumplimiento de las políticas, lineamientos y disposiciones normativas que sean establecidos por el Ministro, en especial, estas unidades deberán:</p> <p>a) Difundir y supervisar el cumplimiento de las políticas y disposiciones normativas referentes al SAFI, en las entidades y organismos que conforman la institución.</p> <p>b) Asesorar a las entidades en la aplicación de las normas y procedimientos que emita el órgano rector del SAFI.</p> <p>c) Constituir el enlace con las direcciones generales de los subsistemas del SAFI y las entidades y organismos de la institución, en cuanto a las actividades técnicas, flujos y registros de información y otros aspectos que se deriven en la ejecución de la gestión financiera.</p> <p>d) Cumplir con todas las demás responsabilidades que se establezcan en el reglamento de la presente Ley y en las normas técnicas que emita el Ministro de Hacienda por medio de las direcciones generales de los subsistemas de presupuesto, tesorería, inversión y crédito público y contabilidad gubernamental.</p>
Art. 20	El subsistema de presupuesto comprende los principios, técnicas, métodos y procedimientos empleados en las diferentes etapas o fases que integran el proceso presupuestario.
Art. 22	El presupuesto general del Estado y los demás presupuestos del sector público, en el ámbito de la presente Ley, se estructurarán con arreglo a los principios presupuestarios, especialmente de universalidad, unidad, equilibrio, oportunidad y transparencia.
	Presupuestos de ingresos y gastos

ARTÍCULO	ASPECTO QUE REGULA
Art. 25	<p>El presupuesto de ingresos comprenderá los recursos que generen el sistema tributario, la prestación y producción de bienes y servicios, transferencias, donaciones y otros ingresos, debidamente legalizados; las estimaciones de estos ingresos constituirán metas de recolección, de responsabilidad a cargo de los organismos correspondientes.</p> <p>El presupuesto de gastos comprenderá todos los egresos previstos para el logro de los objetivos y metas del Gobierno, sostenimiento administrativo del sector público, atención de la deuda pública y otros compromisos gubernamentales.</p>
Art. 31	<p>Etapas del proceso</p> <p>El proceso presupuestario comprende las etapas de formulación, aprobación, ejecución, seguimiento y evaluación del presupuesto; fases que se realizan en los ejercicios fiscales previo y vigente.</p>
Art. 60	<p>El subsistema de tesorería comprende todos los procesos de percepción, depósito, erogación, transferencia y registro de los recursos financieros del tesoro público; recursos que, puestos a disposición de las entidades y organismos del sector público, se utilizan para la cancelación de obligaciones contraídas con aplicación al Presupuesto General del Estado.</p>
Art. 61	<p>El objetivo del subsistema de tesorería, es mantener la liquidez necesaria para cumplir oportunamente con los compromisos financieros de la ejecución del Presupuesto General del Estado, a través de la programación financiera adecuada.</p>
Art. 98	<p>El subsistema de contabilidad gubernamental es el elemento integrador del Sistema de Administración Financiera y está constituido por un conjunto de principios, normas y procedimientos técnicos para recopilar, registrar, procesar y controlar en forma sistemática toda la información referente a las transacciones del sector público, expresable en términos monetarios, con el objeto de proveer información sobre la gestión financiera y presupuestaria.</p>
	<p>La contabilidad gubernamental se estructurará como un sistema integral y</p>

ARTÍCULO	ASPECTO QUE REGULA
Art. 101	uniforme, en el cual se reconocerá, registrará y presentará todos los recursos y obligaciones del sector público, así como los cambios que se produzcan en el volumen y composición de los mismos. Existirá un único sistema contable en cada entidad u organismo público que satisfaga sus requerimientos operacionales y gerenciales y que permita y facilite la integración entre las transacciones patrimoniales y presupuestarias

Fuente: Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado

CUADRO 6: LEY DE EDUCACIÓN SUPERIOR

ARTÍCULO	ASPECTO QUE REGULA
	La Ley de Educación Superior tiene como propósito: regular de manera especial la educación superior, así como la creación y funcionamiento de las instituciones estatales y privadas.
2	<p>Son objetivos de la educación superior:</p> <p>a) Formar profesionales competentes con fuerte vocación de servicio y sólidos principios éticos.</p> <p>b) Promover la investigación en todas sus formas.</p> <p>c) Prestar un servicio social a la comunidad. Y</p> <p>d) Cooperar en la conservación, difusión y enriquecimiento del legado cultural en su dimensión nacional y universal.</p>
3	La educación superior está integrada por tres funciones: la docencia, la investigación científica y la proyección social.
25	La Universidad de El Salvador goza de autonomía en lo docente, lo económico y lo administrativo.
26	Las instituciones estatales de educación superior son corporaciones de derecho público, con personalidad jurídica y patrimonio propio. Son instituciones estatales de educación superior aquellas que son creadas por Decreto Legislativo o Decreto Ejecutivo en el Ramo de Educación, según el caso.
27	Anualmente se consignaran dentro del presupuesto del Estado las partidas relacionadas al sostenimiento de las universidades estatales, con el fin de

ARTÍCULO	ASPECTO QUE REGULA
	fomentar la investigación y las necesarias para asegurar y acrecentar su patrimonio.
76	La Universidad de El Salvador, se regirá por su Ley Orgánica y demás disposiciones internas, siempre y cuando no contrarié la presente Ley.

Fuente: Ley de Educación Superior

CUADRO 7: LEY GENERAL DE EDUCACIÓN

ARTÍCULO	ASPECTO QUE REGULA
	La presente Ley tiene por objeto determinar los objetivos generales de la educación; será aplicada a todos los niveles y modalidades regulando la prestación del servicio tanto en las instituciones oficiales como en las privadas.
8	Existen dos modalidades que integran el Sistema Educativo Nacional que son: la educación formal y la educación no formal.
9	La Educación Formal: corresponde a los niveles inicial, parvulario, básico, medio y superior.
10	La Educación No Formal: es la que se ofrece con el objeto de completar, actualizar, suplir conocimientos y formar, en aspectos académicos o laborales, sin sujeción al sistema de niveles y grados de la Educación Formal.
27	Señala que la educación superior se regirá por su propia ley especial.

Fuente: Ley General de Educación

CUADRO 8: LEY ORGÁNICA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

ARTÍCULO	ASPECTO QUE REGULA
	La Ley Orgánica establece los principios y fines generales en que se basa la organización y funcionamiento de la Universidad de El Salvador y por consiguiente de las facultades respectivas; describe la estructura orgánica, detalla la existencia de los principales órganos de gobierno, los requisitos para pertenecer a ellos, sus principales atribuciones y deberes, entre otros.
41	En el art 41 literal "c" expresa que uno de los derechos de los estudiantes es obtener diplomas, constancias, certificados, etc. Asimismo, los artículos 54 y 55 tratan sobre las equivalencias y las incorporaciones, respectivamente. Estos aspectos se encuentran contemplados dentro de los servicios que prestan actualmente las administraciones académicas de las facultades.

Fuente: Ley Orgánica de la Universidad de el Salvador

CUADRO 9: REGLAMENTO GENERAL DE LA LEY ORGÁNICA

ARTÍCULO	ASPECTO QUE REGULA
	Este Reglamento surgió con el objeto de desarrollar y complementar las disposiciones básicas y generales de la Ley Orgánica en lo referente a su organización y funcionamiento. Por su carácter general es de aplicación obligatoria en la Universidad de El Salvador, sus unidades y dependencias. En él se encuentran reglamentados otras atribuciones y deberes de las máximas autoridades de la Universidad de El Salvador, así como de las facultades.
64	En este art se establece la dependencia jerárquica y funcional de la administración académica, en su último inciso expone que la organización y funcionamiento de la unidad citada se regulará por medio de un reglamento específico, refiriéndose al Reglamento de la Administración Académica y el art. 65 regula actividades de las administraciones académicas locales.

Fuente: Reglamento General de la Ley Orgánica

CUADRO 10: LEY DE LA CORTE DE CUENTAS DE LA REPUBLICA DE EL SALVADOR

ARTÍCULO	ASPECTO QUE REGULA
3	De acuerdo a este artículo todas las entidades y organismos del sector público y sus servidores, están sujetas a fiscalización y control por parte de la Corte, sin excepción alguna.
29	<p>Ejecución</p> <p>En las entidades y organismos del sector público, el control posterior interno y externo se efectuará mediante la auditoría gubernamental.</p>
30	<p>Contenido</p> <p>La auditoría gubernamental podrá examinar y evaluar en las entidades y organismos del sector público:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Las transacciones, registros, informes y estados financieros; 2) La legalidad de las transacciones y el cumplimiento de otras disposiciones; 3) El control interno financiero; 4) La planificación, organización, ejecución y control interno administrativo; 5) La eficiencia, efectividad y economía en el uso de los recursos humanos, ambientales, materiales, financieros y tecnológicos; 6) Los resultados de las operaciones y el cumplimiento de objetivos y metas.
31	<p>Clases</p> <p>La auditoría gubernamental será interna cuando la practiquen las unidades administrativas pertinentes de las entidades y organismos del sector público; y, externa, cuando la realice la Corte o las firmas privadas, será financiera cuando incluya los aspectos contenidos en los numerales 1), 2) y 3) del artículo 30 de la ley y operacional cuando se refiera a alguno de los tres últimos numerales del mismo artículo. El análisis o revisión puntual de cualquiera de los numerales del artículo anterior se denominará examen especial.</p>
33	<p>Comunicación</p> <p>En el transcurso del examen, los auditores gubernamentales mantendrán constante comunicación con los servidores de la entidad u organismo auditado, dándoles oportunidad para que presenten pruebas o evidencias documentadas e información verbal pertinente a los asuntos sometidos a examen.</p>

ARTÍCULO	ASPECTO QUE REGULA
34	<p>Organización</p> <p>En las entidades y organismos referidos en el art. 3 se deberá establecer una sola unidad de auditoría interna, bajo la dependencia directa de la máxima autoridad.</p> <p>Dicha unidad de auditoría interna efectuará auditoría de las operaciones, actividades y programas de la respectiva entidad u organismo y de sus dependencias.</p>
35	<p>Independencia</p> <p>La unidad de auditoría interna tendrá plena independencia funcional. No ejercerá funciones en los procesos de administración, control previo, aprobación, contabilización o adopción de decisiones dentro de la entidad.</p> <p>Para el caso de destitución, traslado o supresión de partida presupuestaria del cargo de un servidor de la unidad de auditoría interna, deberá razonarse, con expresión de las causas legales y notificando a la corte, para efectos de posteriores auditorías.</p>
36	<p>Coordinación de labores</p> <p>Las unidades de auditoría interna presentarán a la corte, a más tardar el treinta y uno de marzo de cada año, su plan de trabajo para el siguiente ejercicio fiscal y le informarán por escrito de inmediato, de cualquier modificación que se le hiciere, el incumplimiento a lo anterior, hará incurrir en responsabilidad administrativa al jefe de la unidad de auditoría interna.</p>
37	<p>Informes</p> <p>Los encargados de firmar los informes de auditoría, serán los jefes de estas unidades y dirigidos a la autoridad de la cual proviene su nombramiento.</p> <p>Una copia de tales informes será enviada a la Corte, para su análisis, evaluación, comprobación e incorporación posterior al correspondiente informe de auditoría.</p>
38 y 45	<p>Acceso Irrestricto</p> <p>El art. 38 establece que las unidades de auditoría interna y su personal tendrán el acceso irrestricto, lo que implica según el art. 45 que tendrán accesos a registros,</p>

ARTÍCULO	ASPECTO QUE REGULA
	<p>archivos y documentos que sustentan la información e inclusive a las operaciones en sí, en cuanto la naturaleza de la auditoría lo requiera.</p> <p>A la vez están facultados también para hacer comparecer testigos y recibir sus declaraciones en las actuaciones que estén dentro de las facultades de la Corte.</p> <p>Cuando las operaciones o actividades objeto de examen sean clasificadas o reservadas, serán examinadas con ese mismo carácter.</p>

Fuente: Ley de la Corte de Cuentas de la República de El Salvador

CUADRO 11: REGLAMENTO GENERAL DE PROCESOS DE GRADUACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

ARTÍCULO	ASPECTO QUE REGULA
	<p>El presente Reglamento tiene por objeto regular los requisitos y procesos de graduación, que deberán cumplir los estudiantes en aquellas carreras en las que se otorgan los grados académicos reconocidos por la Ley de Educación Superior, de las Facultades que integran la Universidad de El Salvador.</p>
Art. 3	<p>La finalidad es normar los procesos de graduación en la Universidad para que se asuman institucionalmente, a fin de facilitar el acceso de los estudiantes a los mismos, volver expeditos los procedimientos y garantizar una adecuada calidad académica de éstos.</p>
Art. 11	<p>El proceso de graduación, es el conjunto de actividades académicas que con la asesoría de un docente director desarrollan los egresados de una carrera, en un área determinada de conocimiento o varias áreas afines, y que culmina con la presentación y exposición de un trabajo de investigación. La aprobación del proceso de graduación con una calificación mínima de 6.0 (seis punto cero) en una escala de uno a diez, es un requisito con el que se debe cumplir previamente a la obtención del respectivo grado y título académico. La calificación final será la sumatoria de las notas parciales obtenidas en las diferentes actividades.</p>
	<p>Etapas del proceso</p> <p>Independientemente del tipo de investigación por el que opte él o los egresados, el proceso de graduación tendrá dos etapas básicas, al final de las cuales se</p>

Art. 13	<p>deberá obtener y presentar los siguientes productos documentales:</p> <p>Etapa I: planificación de la investigación. Producto obtenido: proyecto, diseño o plan de investigación.</p> <p>Etapa II: ejecución o desarrollo de la investigación propiamente dicha. Producto obtenido: documento o informe final de la investigación.</p>
---------	---

Fuente: Reglamento General de Procesos de Graduación de la Universidad de El Salvador

CUADRO 12: REGLAMENTO DEL SISTEMA DE UNIDADES VALORATIVAS Y DE COEFICIENTE DE UNIDADES DE MÉRITO EN LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.

ARTÍCULO	ASPECTO QUE REGULA
	El presente Reglamento tiene por objeto establecer el Sistema de Unidades Valorativas y Coeficiente de Unidades de Mérito aplicable a todas las carreras que sirve la Universidad de El Salvador.
Art. 4	<p>En armonía con la Ley de Educación Superior, la universidad tiene facultades legales para otorgar los grados académicos siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Técnico; b) Profesorado; c) Tecnólogo; d) Licenciatura, ingeniería y arquitectura; e) Maestría; y f) Doctorado.
Art. 6	<p>Para efectos del registro individualizado del rendimiento académico de cada estudiante, se establecen dos tipos de CUM:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) CUM Relativo: Es aquel que mide el rendimiento del estudiante en el ciclo; b) CUM Acumulado: Es aquel que mide el rendimiento del estudiante, respecto a todas las asignaturas cursadas y aprobadas hasta un momento o ciclo académico determinado, según el avance en su plan de estudios.

Fuente: Reglamento del Sistema de Unidades Valorativas y de Coeficiente de Unidades de Mérito en la Universidad de El Salvador.

CUADRO 13: REGLAMENTO GENERAL DEL PROCESO DE INSCRIPCIÓN DE ASPIRANTES A ESTUDIAR EN LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.

ARTÍCULO	ASPECTO QUE REGULA
	El objeto del presente reglamento es establecer un régimen jurídico enfocado a regular el proceso de ingreso de los aspirantes a estudiar carreras de la Universidad de El Salvador.
11	El proceso de ingreso se desarrollara en cuatro fases: 1. Promoción; 2. Selección; 3. Admisión; y 4. Ambientación.
12	La fase de promoción, es un medio por el cual se da a difundir de una manera oportuna y permanente, entre los estudiantes de educación media, información sobre las carreras y servicios que ofrece la UES, con el propósito de convertirlos en aspirantes debidamente informados que estén interesados en realizar sus estudios de educación superior en la Universidad de El Salvador.
14	La fase de selección, consiste en escoger entre los distintos aspirantes, aquellos que para cada facultad califiquen para ser admitidos, todo esto de acuerdo a su rendimiento en las pruebas comprendidas en la selección, que son determinadas de manera directa por el CSU. Toda persona interesada en participar como aspirante en el proceso de ingreso a la UES, deberá hacer el pago respectivo a este proceso, y posteriormente se presentará a la facultad que imparte la carrera de su interés con el fin de recibir la información necesaria de su interés.
18	La aceptación definitiva de un aspirante dependerá de los resultados obtenidos en la prueba de conocimiento general, y en su defecto en los resultados que haya obtenido en la prueba de conocimientos específica después del curso propedéutico, tomando en cuenta la puntuación obtenida en las diferentes pruebas.
19	El estudiante que haya sido seleccionado para ingresar a la Universidad, deberá presentar por escrito su solicitud de admisión en la Académica Local de la Facultad correspondiente, en la sede central y en la administración académica de

ARTÍCULO	ASPECTO QUE REGULA
	la facultad multidisciplinaria, de acuerdo a la carrera solicitada, al cual se le deberán incorporar también los atestados que comprueben su calidad de bachiller y demás requisitos requeridos.

Fuente: Reglamento General del Proceso de Ingreso de Aspirantes a Estudiar en la Universidad de El Salvador.

CUADRO 14: REGLAMENTO GENERAL DE PROYECCIÓN Y SERVICIO SOCIAL DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.

ARTÍCULO	ASPECTO QUE REGULA
	La proyección social es desarrollada por la Universidad de El Salvador como una institución, y a través de sus distintas unidades académicas y centros regionales que la integran, la comunidad universitaria participará de acuerdo a lo que establezcan los planes y programas que formulen la Secretaría de Proyección Social, las unidades académicas y los centros regionales.
3	La proyección social es el eje integrador de la currícula para lograr el perfil profesional en las diferentes carreras. Para su realización tendrán la participación en forma coordinada: Las unidades académicas, centros regionales, la Coordinación Universitaria de Investigación Científica y las Secretarías de Asuntos Académicos y de Proyección Social Universitaria.
13	Cada unidad académica y centro regional establecerán mecanismos, medios, modalidades e instrumentos por medio de los cuales estudiantes y docentes de las diferentes carreras se abocarán a la comunidad, con el propósito de conocerla, tomar conciencia de ella y con base en la formación científica específica poder definir, promover y realizar con la misma los cambios que de acuerdo a la realidad requiere.
14	Todo estudiante de la universidad deberá prestar un servicio social que dentro de la proyección social se entiende como la actividad profesional retributiva y obligatoria que deberá cumplir todo estudiante de la universidad el cual será de carácter gratuito para la población.
17	El servicio social tendrá una duración mínima de 500 horas de trabajo, el cual se deberá cumplir en un periodo no menor de tres meses, todo esto de conformidad

ARTÍCULO	ASPECTO QUE REGULA
	a lo establecido en los Estatutos del Servicio Social.
18	La elaboración del inventario semestral de estudiantes aptos para realizar las horas sociales, de mantenerlo actualizado es responsabilidad de las oficinas de Administración Académica Locales y Centros Regionales, de la misma manera dicho inventario será proporcionada a la Secretaria de Proyección Social y a sus respectivas Unidades y Escuelas, Institutos, Departamentos y Carreras.
19	Es responsabilidad de las autoridades de cada Unidad Académica o Centro Regional velar porque se cumpla el Servicio Social como requisito previo al Grado Académico.
20	La prestación del servicio social en la Universidad de El Salvador, será coordinada por la Secretaría de Proyección Social en conjunto con las Unidades Académicas, y Centros Regionales por medio de sus respectivas Unidades locales de Proyección Social.

Fuente: Reglamento General de Proyección y Servicio Social de la Universidad de El Salvador.

CUADRO 15: REGLAMENTO DE LA GESTIÓN ACADÉMICO-ADMINISTRATIVA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.

ARTÍCULO	ASPECTO QUE REGULA
	El objeto del presente reglamento es normar y desarrollar las disposiciones generales sobre la gestión, organización, administración y funcionamiento académico de la Universidad de El Salvador, así como los procedimientos, medidas y resoluciones académicas y administrativas necesarias para la buena marcha de la misma, desde los procesos de ingreso hasta el otorgamiento de los grados académicos ofrecidos por la Universidad, en concordancia con la Constitución de la República de El Salvador, Ley de Educación Superior y su Reglamento, Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador y su Reglamento General y demás normativas pertinentes. Por su carácter general será de aplicación obligatoria en todas las unidades académicas de la Universidad de El Salvador, y no podrá ser contrariado por normas contenidas en otros reglamentos específicos en materia académica-administrativa.
Art. 52 al 62	Trata sobre el proceso de admisión, consideración de la admisión, invalidación del ingreso, reserva de selección, periodo de ingreso y de la prórroga de

ARTÍCULO	ASPECTO QUE REGULA
	admisión.
Art. 77, 79, 80, 81, 83, 85	Establece los trámites de retiro de estudiantes de forma oficial, establece los trámites de activación, periodos de reingreso, reingreso de estudiantes graduados, reingreso de egresado de profesorado, ingreso a carreras simultáneas.
Arts. 81, 82	Establecen los requisitos para los procedimientos de reingreso graduado.
Art. 110, 116, 118	Establece los requisitos de la inscripción de unidades de aprendizaje para nuevo ingreso y antiguo ingreso.
Arts.156-162	En estos artículos se regula el procedimiento de cambios de carrera, además de establecer los requisitos para los mismos.
Arts. 168-172	Describe el procedimiento de equivalencia y regula sus variantes.
Arts. 218-224	Establece los requisitos para el procedimiento de apertura del expediente de graduación y los involucrados en este procedimiento.
Arts.229-240	Por ser un procedimiento delicado, las incorporaciones están reguladas en estos artículos con una serie de requisitos y de autoridades involucradas además de las AAL y AAC que llegan hasta el nivel más alto que es el CSU.
Arts.243-247	Sustenta el procedimiento de reposición de título, establece los requisitos y otorga la responsabilidad del trámite a la Secretaría de Asuntos Académicos.

Fuente: Reglamento de la Gestión Académico-Administrativa de la Universidad de El Salvador.

CAPÍTULO II: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN Y DIAGNÓSTICO

2.1 Tipo de estudio

Para la realización de la investigación se tomó como base el método hipotético-deductivo porque se adapta al trabajo, ya que se basa en aspectos tales como: la observación, el planteamiento de hipótesis, la deducción de conclusiones observables a partir de conocimientos previos y la verificación.

2.2 Unidad de análisis

Para el desarrollo de la investigación se tomaron como unidades de análisis: Los auditores internos de la Universidad de El Salvador.

2.3 Universo y muestra

Dado que la unidad de análisis está compuesta por 11 auditores y es menor a 40, se tomó el 100% sin necesidad de recurrir a ninguna muestra.

2.4 Instrumentos y técnicas de investigación

Los instrumentos que se utilizaron para la recolección de datos fueron:

Entrevista a los auditores para conocer de manera general la percepción de ellos respecto a la problemática, las causas que ellos pudieron identificar y los efectos que repercuten en la población estudiantil, así como la importancia que representa para ellos abordar el tema. La entrevista se realizó mediante una guía de preguntas previamente elaborada y se realizaron otras interrogantes que se generaron durante la realización de la misma.

Se utilizó también el cuestionario para obtener información específica de la problemática planteada; el cual incluyó preguntas abiertas y cerradas.

La sistematización bibliográfica fue otro recurso que se tomó en cuenta para la investigación, se revisó tesis, libros, periódicos, revistas, entre otros que proporcionaron información en cuanto a la consulta de datos estadísticos, para la elaboración del marco teórico y legal, conocimientos generales y específicos relacionados al tema de investigación y al área de auditoría interna.

2.5 Procesamiento de la información

Para procesar la información se utilizó Microsoft Excel para la tabulación de los datos recolectados, se presentan en gráficos adecuados al tipo de pregunta y representados en porcentajes y términos absolutos.

2.6 Análisis de los resultados

Para el análisis de la información recabada mediante los cuestionarios se realizó un estudio de la información obtenida por cada pregunta o preguntas similares que se complementan por el tipo de la información obtenida. (Ver anexo 1 y 2)

2.7 Diagnóstico

En la actualidad la auditoría interna de gestión juega un papel muy importante en todo tipo de entidades, ya que con ello se pretende determinar información sobre la transparencia, eficiencia, eficacia, excelencia, efectividad, equidad y economía sobre el uso de los recursos, así como el desempeño organizacional, respecto al cumplimiento de las metas programadas y el grado con que se están logrando los resultados o beneficios previstos; es así como la Universidad de El Salvador cuenta con una unidad de auditoría interna la cual se encarga de vigilar la aplicación adecuada del patrimonio de la UES, de conformidad con los planes, programas y presupuestos vigentes y esta es responsable de señalar oportunamente ante las instancias correspondientes las irregularidades que detectare.

Con el objetivo de indagar sobre el grado de importancia que los auditores de la unidad de auditoría interna tienen en cuanto a la evaluación de los procesos académicos realizados por la administración académica central y administraciones académicas locales se recurrió a la elaboración de un cuestionario dirigido a los auditores de la unidad de auditoría interna de la Universidad de El Salvador mediante el cual se identificó lo siguiente:

Históricamente la unidad de auditoría interna de la Universidad de El Salvador, no ha realizado auditoría a los procesos académicos-administrativos; sin embargo, los auditores manifiestan que se deben evaluar dichos procesos en un período de uno a tres años, (1,9) ya que es de suma importancia la ejecución oportuna puesto que permitiría detectar a tiempo las inconsistencias o debilidades que se presenten en el desarrollo de los procesos; entre las razones principales por las que no se ha realizado destacan la falta de personal, lo que ocasiona una limitante en el desarrollo adecuado de las funciones del departamento

de auditoría y la cobertura total de las áreas críticas en el desarrollo de los procesos académicos-administrativos, otra causa fue que no se incluyó en el plan de trabajo. (2)

La investigación también permitió conocer que la unidad de auditoría interna de la Universidad de El Salvador, no cuenta con ninguna recomendación sobre la evaluación de los trámites académicos administrativos por parte de la Corte de Cuentas; pese a que cada entidad pública es responsable de velar porque existan recomendaciones sobre la evaluación de la gestión con base a indicadores de conformidad a los hechos o circunstancias objeto de la auditoría para poder dar seguimiento a las recomendaciones contenidas en los informes emitidos por los mismos, con el fin de verificar su cumplimiento.(8)

Desde este punto de vista es necesaria la realización de la planeación específica para evaluar la eficiencia y eficacia en los procesos, para dar cumplimiento a las leyes que los rigen, y así poder dar recomendaciones en el desarrollo de los trámites académicos-administrativos, de la misma manera que permitiría la identificación de las áreas que requieren mayor control, las cuales deberán ser comunicadas a la administración académica central de forma oportuna, con el fin de que se realicen las acciones correspondientes y así evitar que se eleve el nivel de riesgo. (3,8)

Los inconvenientes que se generan a la hora de realizar los trámites académicos-administrativos se puede mencionar: demora en los resultados, horarios inaccesibles, burocracia en los procesos, duplicidad de procesos, falta de información de trámites en las diferentes administraciones académicas locales ocasionando inconvenientes para un buen desempeño en la ejecución de los mismos, en cuanto a la demanda estudiantil que tiene la Universidad de El Salvador. Los trámites con mayor demanda según la población encuestada son: las certificación de notas y trámite de graduación; se identificó que de no realizarse en el tiempo previsto se corre el riesgo que el estudiante pierda la oportunidad de una beca o empleo y a la vez ocasionar que se retrase en su proceso de graduación. (6,11-12)

La unidad de auditoría interna utiliza las siguientes herramientas, para la identificación y evaluación de riesgos operativos: cuestionario de control interno, entrevistas y lista de verificación; no obstante se confirmó que no se cuenta con una herramienta técnica que provea de lineamientos para la evaluación de la eficiencia y eficacia en los trámites académicos brindados por la administración académica central; por lo que es necesario que la auditoría interna verifique que la Secretaría de Asuntos Académicos realice

encuestas de satisfacción sobre los servicios que reciben los estudiantes y así identificar las limitantes que estos puedan tener.(10,7) Finalmente el 100% de los encuestados está de acuerdo en que se les proporcione un documento técnico que contribuya a la evaluación de los procesos académicos-administrativos ya que nunca han sido evaluados (1,13) y esto contribuya a las siguientes expectativas: satisfacción de necesidades de clientes internos y externos, estandarización de procesos y procedimientos a través de la identificación de estos en las diversas áreas, aumento de la confianza y reducción de reclamos por parte de los clientes, creación de una conciencia y cultura de calidad entre el personal y los diferentes departamentos de la administración académica central, aumento en la eficiencia del área de la administración académica central a través de la reducción y eliminación de operaciones innecesarias, creación de confianza por parte de los clientes internos y externos a los procesos desarrollados por las unidades. Todos estos aspectos entre sí, pretenden contribuir en gran medida a colaborar con la imagen administrativo-académica de la Universidad de El Salvador, a fin de generar la confianza y el prestigio de dicha entidad.

Nota: Los números entre paréntesis hacen referencia a las preguntas del cuestionario incluido en el anexo 1.

CAPITULO III: PLANEACIÓN ESPECÍFICA PARA EVALUAR LA EFICIENCIA Y EFICACIA EN LOS PROCESOS QUE BRINDAN LAS ADMINISTRACIONES ACADÉMICAS CENTRAL Y LOCALES DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.

En el presente trabajo se muestra la propuesta del desarrollo de una planeación específica que incluye la estructura, metodología, contenido y el desarrollo para evaluar la eficiencia y eficacia en los procesos que brindan las administraciones académicas central y locales de la Universidad de El Salvador (UES), que va dirigida a los auditores internos de la Universidad de El Salvador y que está fundamentada técnicamente en las Normas de Auditoría Interna del Sector Gubernamental (NAIG). Específicamente, se propone la elaboración y ejecución del Memorándum de Planificación, para que pueda ponerse en práctica por los auditores internos de la UES. Como lo establecen las NAIG, dado que la propuesta incluye solamente dos elementos relativos a la gestión (Art 4, numeral 5), esta se fundamentará en lo establecido al “Examen Especial”, contenido en el Capítulo II del título IV de tales normas.

Para fines didácticos se considerarán únicamente dos procesos que son los principales de la administración académica central para el desarrollo del Memorándum de Planeación, los cuales son: El trámite de certificaciones de notas y el proceso de graduación. Se tomaron en cuenta estos dos trámites académicos debido a que inmerso en ellos hay otros trámites que el estudiante debe realizar previamente, por ejemplo: reingreso, activación, cambio de carrera, equivalencias y actualización de datos, obteniendo finalmente la certificación de notas para posteriormente graduarse.

3.1 Trámite de certificación de notas

Acto por medio del cual la administración académica local envía a la Secretaría de Asuntos Académicos el record académico de un estudiante con sus correspondientes anexos (acuerdos de junta directiva, cambios de carrera y equivalencias) para la elaboración de certificación.

3.2 Proceso de graduación

Este proceso consiste en que la administración académica local, envía a la Secretaría de Asuntos Académicos los expedientes de los estudiantes, con su documentación personal (partida de nacimiento, solvencias, certificación de notas, copia de título de bachillerato, entre otros) para concluir el proceso de graduación y posteriormente obtener el título de pre-grado.

En tal sentido, la planificación sugerida comprende el siguiente contenido:

3.3 Contenido del Memorándum de Planificación (Referenciado con NAIG)

I. INFORMACIÓN BÁSICA – Arts. 42 numeral 8, 45 – 62, 104

1. Objetivos, finalidad o propósito del proceso – Arts. 42, 45
2. Flujograma del proceso – Arts. 42, 45
3. Leyes, Reglamentos y Normas – Arts. 42,46
4. Personal clave – Arts. 42, 47
5. Estudio y evaluación del control interno – Arts. 42, 50 – 59, 77
 - 5.1 Ambiente de Control – Arts. 42, 50 – 59, 77
 - 5.2 Valoración del Riesgo – Arts. 42, 50 – 59, 77
 - 5.3 Actividades de Control – Arts. 42, 50 – 59, 77
 - 5.4 Información y Comunicación – Arts. 42, 50 – 59, 77
 - 5.5 Monitoreo – Arts. 42, 50 – 59, 77
6. Seguimiento a recomendaciones de auditorías anteriores -Arts.42, 60 – 62

II. ESTRATEGIA DE AUDITORÍA – Arts. 42 numeral 8, 63 – 101, 104

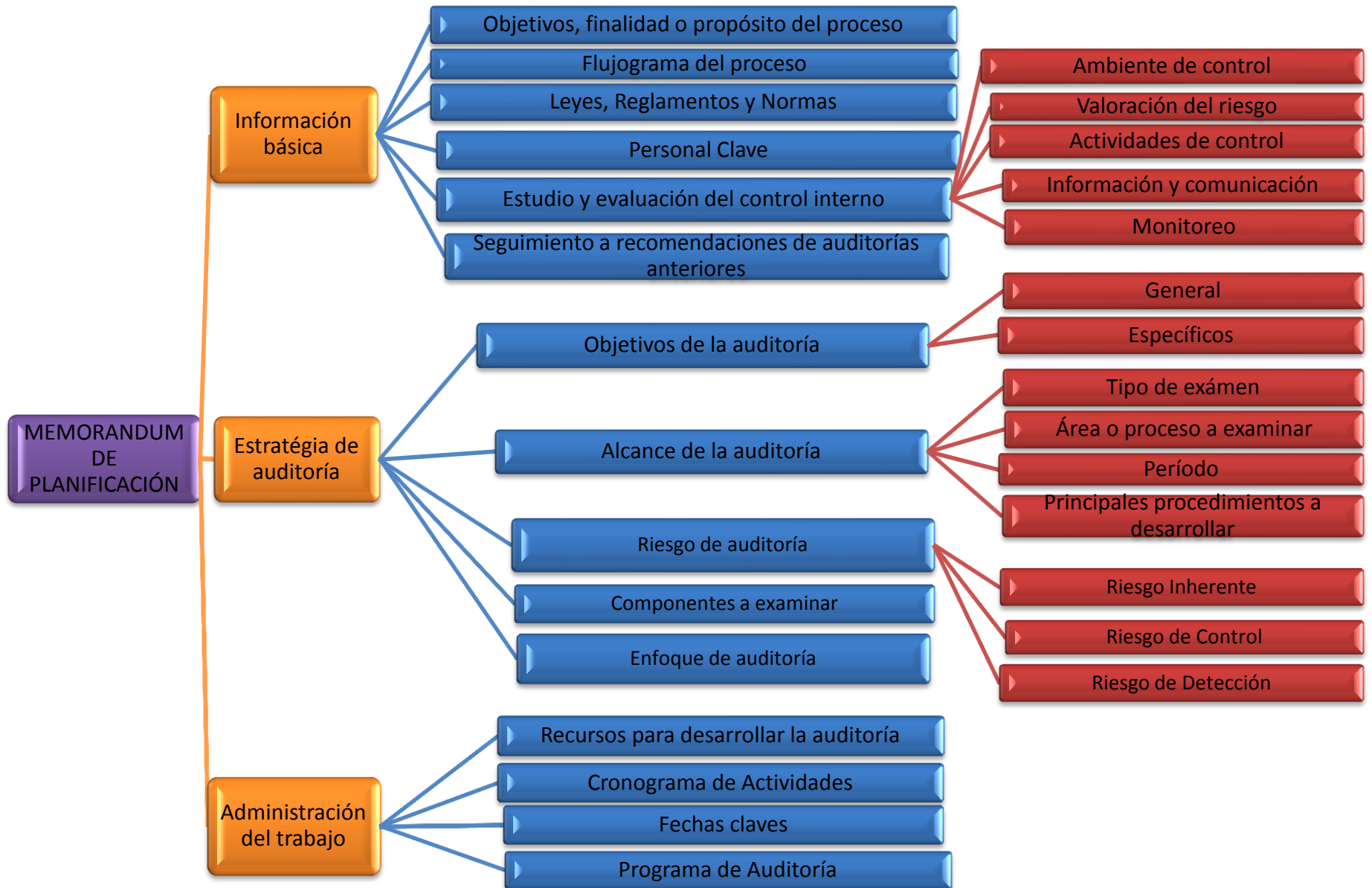
1. Objetivos de la Auditoría – Arts. 42, 64 – 67
 - 1.1 General – Arts. 42, 64 – 65, 69
 - 1.2 Específico – Arts. 42, 64 – 65, 69
2. Alcance de la Auditoría – Arts. 42, 69
 - 2.1 Tipo de examen – Arts. 42, 69
 - 2.2 Área o proceso a examinar – Arts. 42, 69
 - 2.3 Período – Arts. 42, 69
 - 2.4 Principales procedimientos a desarrollar – Arts. 42, 69
3. Riesgo de auditoría – Arts. 42, 64, 72-83
 - 3.1 Riesgo Inherente – Arts. 42, 75-77
 - 3.2 Riesgo de Control – Arts. 42, 79-80
 - 3.3 Riesgo de detección – Arts. 42, 81-83
4. Componentes a examinar- Arts. 42, 65
5. Enfoque de auditoría – Art. 42

III. ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO – Arts. 42 numeral 8, 102 – 111, 104

1. Recursos para desarrollar la auditoría – Arts. 40 – 42
2. Cronograma de actividades – Arts. 42, 102
3. Fechas claves- Arts. 42, 102
4. Programa de Auditoría – Arts. 42, 103, 106 – 11
5. Indicadores de Gestión
 - 5.1 Indicador de gestión para evaluar eficiencia para trámite de certificación de notas
 - 5.2 Indicador de gestión para evaluar eficiencia para proceso de graduación
 - 5.3 Indicador de gestión para evaluar eficacia para trámite de certificación de notas
 - 5.4 Indicador de gestión para evaluar eficacia para proceso de graduación

Esquemáticamente, la propuesta de planificación (Memorándum de Planificación) se plantea de la siguiente manera:

Figura 2: Memorándum de Planificación



A continuación el desarrollo de los contenidos propuestos, fundamentados técnicamente en las NAIG y aplicados a los procesos de la administración académica central de la UES:

I. INFORMACIÓN BÁSICA

1. Objetivos, finalidad o propósito de proceso

1.1 Trámite de certificaciones de notas:

Obtener el historial de las asignaturas cursadas a lo largo de toda su carrera, brindándole un soporte legal a los trámites, este documento se obtiene con la finalidad de cumplir los requisitos para el proceso de graduación, entre otros.

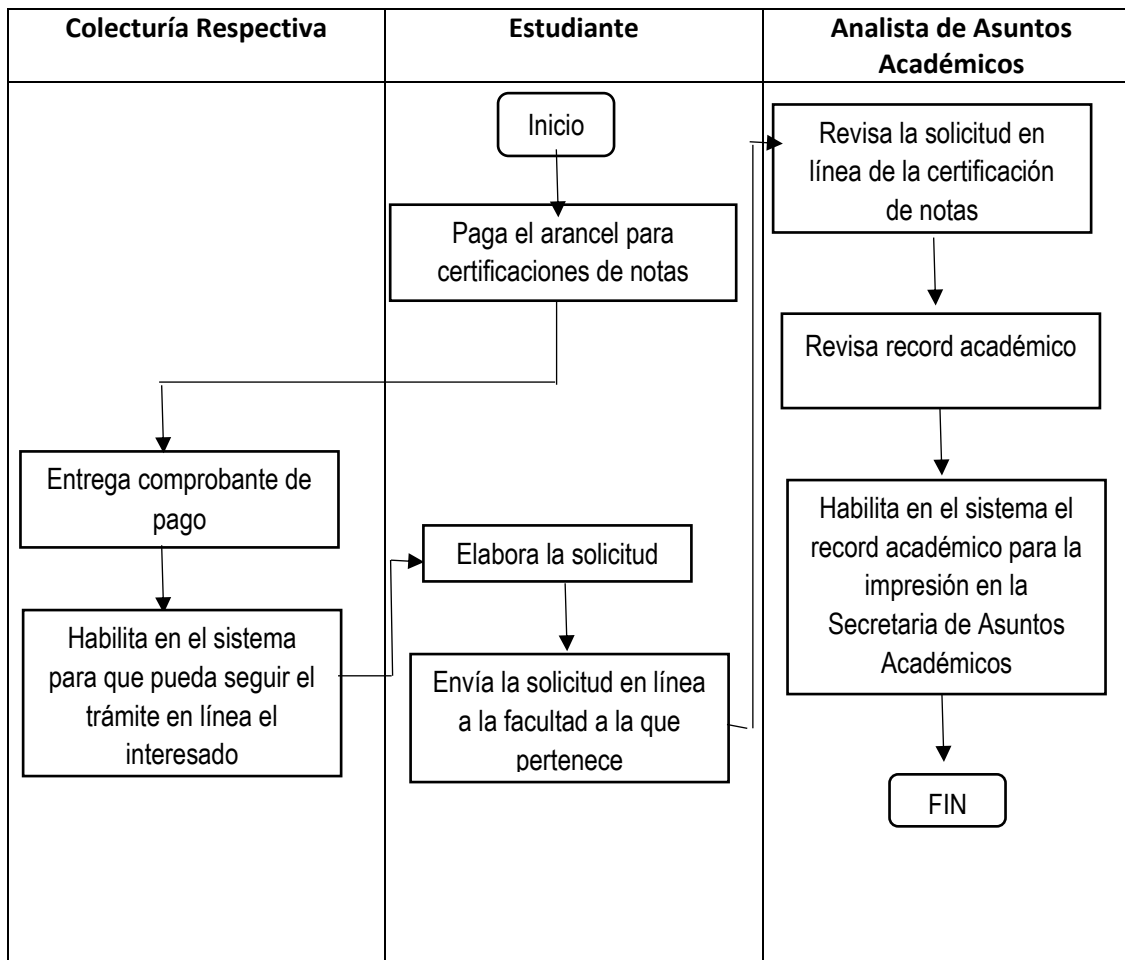
1.2 Proceso de graduación

Recopila toda la información necesaria para tener un registro del estudiante, tanto académico como de datos personales, el cual se utiliza para solicitar el proceso de graduación. Comienza la apertura de expediente a partir de la finalización de todos los requisitos académicos que establece cada facultad para optar al proceso de graduación y finaliza cuando se ha documentado toda la información del estudiante tanto académica como de datos personales, para realizar el proceso de graduación.

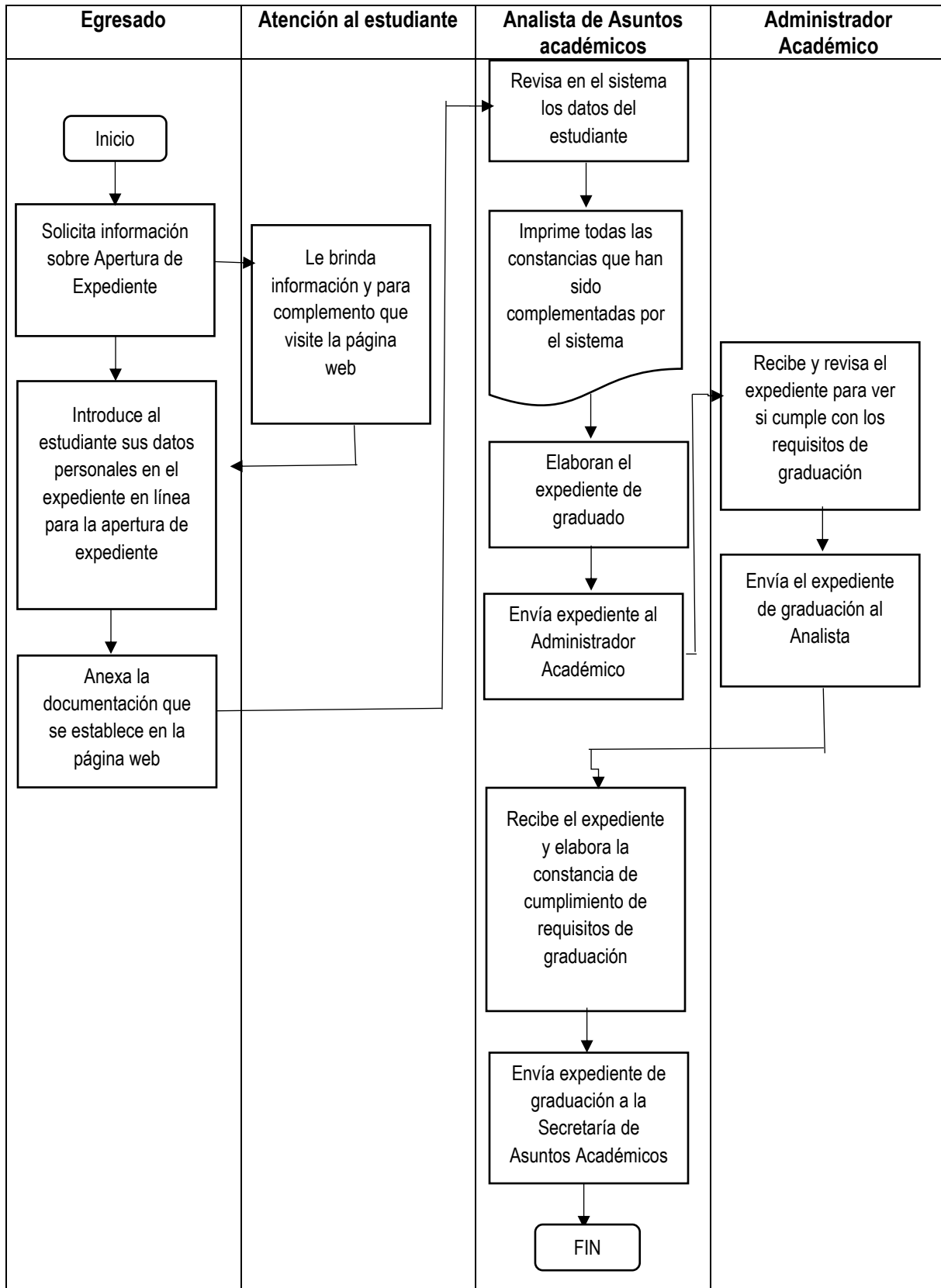
2. Flujograma del Proceso

Se presenta para ilustración, los flujogramas de los dos procesos principales de la Administración Académica Central

2.1 Flujograma del Trámite de certificación de notas.



2.2 Flujoograma del Proceso de graduación.



3 Leyes, Reglamentos y Normas

El trámite de certificación de notas está regulado en los artículos siguientes: Título II, Capítulo I, Artículo 12-14 literal q), Art. 17-19 literal d) del Reglamento de la Gestión Académica Administrativa de la Universidad de El Salvador

El proceso de graduación en el Título X, capítulo I, II, III y artículos 188 – 224 del Reglamento de la Gestión Académica Administrativa de la Universidad de El Salvador

4 Personal clave

El personal clave a contactar para entrevistas, y revisión de documentos que posibiliten conocer sobre el área a evaluar son:

NOMBRE	CARGO
Licda. Patricia de Bojorquez	Administradora Académica Central
Ing. José Roberto Pérez	Secretario de Asuntos Académicos

5 Estudio y evaluación del control interno

5.1. Ambiente de Control

El ambiente de control en los trámites académicos administrativos no es adecuado para servir como base para los demás componentes del control interno, esto principalmente porque no se le da la debida atención a los factores: difusión de las normas de ética, distribución adecuada del espacio físico, Indicadores de gestión, Manual de funciones, Reglamento Interno de Trabajo, Evaluaciones de desempeño del personal, sobrecarga de trabajo, lo anterior se demuestra en los riesgos siguientes:

- ✓ La no difusión del Código de Ética conlleva a que los empleados tomen actitudes incorrectas en el desarrollo de sus labores, que pueden afectar el incumplimiento de objetivos, metas, entre otros.
- ✓ Las condiciones no adecuadas de las áreas de trabajo, podría estar generando desmotivación para optimizar el trabajo del personal administrativo por no contar con bienestar físico, mental y social adecuado (salud ocupacional) y que se estén corriendo riesgos relacionados con su seguridad física.
- ✓ Si no se cuenta con un manual de funciones para un puesto de trabajo, cada persona que ocupe el mismo puesto tendrá su forma de trabajar, lo que afectaría a los estudiantes en el sentido que los requisitos para solicitar un trámite pueden variar dependiendo de la persona que los atienda.

- ✓ La ausencia de un Reglamento Interno de trabajo impide que los trabajadores conozcan a ciencia cierta sobre sus derechos y obligaciones, así como también sobre las sanciones en caso de incumplimiento de los mismos.
- ✓ Prescindir de las evaluaciones de desempeño del personal es lo que impide medir el cumplimiento de metas individuales, así como también la satisfacción de los estudiantes respecto de la atención brindada en la solicitud de trámites académicos-administrativos
- ✓ La ausencia de capacitaciones continuas así como la evaluación del desempeño al personal administrativo, podría disminuir la capacidad de respuesta oportuna y eficiente a las solicitudes generadas por los estudiantes. **Anexo 4,5,6, y 8.**

5.2 Valoración del riesgo

La valoración de riesgos no es adecuada, ya que se han identificado y analizado riesgos importantes en los trámites académicos-administrativos para la consecución de objetivos. Se han identificado los riesgos siguientes:

- ✓ Al no contar con indicadores de gestión, los procesos académicos-administrativos no tienen una guía para medir su gestión en la consecución de sus objetivos; además, de no identificar y analizar apropiadamente los riesgos relevantes (valoración de riesgos) y tener una base para administrar dichos riesgos.
- ✓ En los procesos académicos-administrativos no se tiene identificado la capacidad de respuesta para hacer frente a la demanda de solicitudes de servicios, en términos de: Cantidad y capacidad del personal técnico, y herramientas de trabajo. Lo anterior conlleva a la posibilidad de que la Administración Académica Central no tenga identificado factores de riesgo relevantes tanto internos como externos que incidan negativamente en el logro de los objetivos.
- ✓ Al no tener un registro de demanda insatisfecha sobre la gestión de los trámites académicos, conlleva a la posibilidad que la Jefatura de la Secretaría de Asuntos Académicos no tenga un parámetro para tomar las medidas correctivas para cumplir la demanda de un próximo período (semestre ó año).
- ✓ No existen lineamientos respecto, al tiempo máximo que debería cumplirse para un trámite, por lo cual se puede perder su oportunidad o el control sobre estas, además no se puede establecer un indicador de gestión.
- ✓ La entrega inadecuada de los registros de los estudiantes por parte de las facultades podría disminuir la capacidad de respuesta oportuna y eficiente a las solicitudes de certificaciones de notas parciales y globales.

- ✓ Las entradas y salidas de la Administración Académica Central no se abren hacia afuera tal y como lo establece la LGPRLT en el art 22, situación que vulnera el lugar de trabajo en caso de emergencias.
- ✓ Otro aspecto no menos importante que el anterior es que la salida de emergencia permanece con llave, evitando así la razón de ser de la misma, ya que en caso que se necesite no se podrá hacer uso de ella de inmediato.
- ✓ Otro factor que se suma a los incumplimientos de la Ley General de Prevención en los lugares de Trabajo es que no se cuenta con alarmas auditivas o visuales para alertar a los trabajadores del riesgo o riesgos producidos que ameriten una evacuación, agravando la situación porque las oficinas de la Administración Académica Central se encuentran ubicadas en el sótano del edificio. **Anexo 4,5 y 8.**

5.3 Actividades de control

En los trámites académicos-administrativos, las actividades de control no son adecuadas, puesto que se observan omisiones de políticas y procedimientos que permitan obtener una seguridad razonable de que se llevan a cabo las disposiciones emitidas por las autoridades de la universidad. Las actividades de control demuestran debilidades importantes, debido a los riesgos siguientes:

- ✓ El Manual de normas y procedimientos de los trámites académicos-administrativos está desactualizado dado que el julio de 2014 entró en vigencia el nuevo Reglamento de la Gestión Académico-administrativa., carece de algunos procedimientos y en la práctica unas actividades han cambiado en relación a las que se describen; por lo anterior se podrían evadir funciones, responsabilidades y controles que le competen a la Secretaria de Asuntos Académicos.
- ✓ Al no existir políticas ni procedimientos de control interno se corre el riesgo de que el trabajo se desarrolle con irregulares, ya que el empleado puede tomar decisiones fuera de lo estipulado en la reglamentación vigente; además se puede cometer errores o fraudes. que perjudiquen la gestión de los trámites académicos.
- ✓ La ausencia de un supervisor en las ventanillas impide medir de forma razonable la cantidad de servicios prestados ya que este se encargaría de cuantificar las solicitudes de trámites recibidos y entregados; así como también el tiempo que demora la realización de los mismos.
- ✓ No existe un respaldo en digital de la documentación que maneja la Secretaría de Asuntos Académicos, ya que no se cuenta con el recurso material y humano necesario, lo que podría conllevar al deterioro o pérdida de la misma en caso fortuito o de fuerza mayor. **Anexo 4,5,6 y 9.**

5.4 Información y comunicación

El sistema de control interno de la Administración Académica Central no es adecuado, ya que no está generando información completa y oportuna para tomar decisiones y evaluar su desempeño y transparencia en la gestión. Lo cual se demuestra en los riesgos siguientes:

- ✓ Una de las deficiencias que afecta en la demora de realización de los trámites académicos es la falta de un sistema integrado entre las diferentes facultades y la Administración Académica Central, dificulta en que los procesos se vuelvan engorrosos.
- ✓ No existe un buzón de sugerencias dentro de la Administración Académica Central y las locales que permita intercambiar información sobre problemas y soluciones de situaciones en común.
- ✓ En el plan anual de trabajo son menores las expectativas debido a que no se tiene un sistema que lleve el control de cada uno de los trámites que han sido prestados a los usuarios, sino que solo se cuenta con el control de las solicitudes entrantes.
- ✓ La inconsistencia de horarios que se da entre la Administración Académica Central y la Colecturía Central limitan a que estos se puedan desarrollar con eficiencia debido a que en la Académica Central prestan el servicio sin cerrar al mediodía y la Colecturía Central no tiene ese mismo horario. **Anexo 6 y 7.**

5.5 Monitoreo

El sistema de control interno de la Administración Académica Central y Locales no es adecuado ya que no han estado recibiendo el monitoreo adecuado en el transcurso de las operaciones o actividades, ni posteriormente a estas; por lo cual no se puede asegurar que dicho control interno está operando efectivamente y que sea capaz de detectar riesgos y administrarlos oportunamente. Lo cual se demuestra en los riesgos siguientes:

- ✓ En los últimos años, en la Secretaría de Asuntos Académicos no han recibido procesos de auditorías interna, externa o de la Corte de Cuentas; lo cual conlleva a la posibilidad que no se hayan detectado deficiencias e irregularidades en el funcionamiento del control interno por los servicios prestados por parte de la Administración Académica Central y las Administraciones Locales.
- ✓ Al no realizarse auditorías, no existen propuestas de mejoras en la evaluación de la eficiencia y eficacia en la prestación de servicios, transparencia en la realización de los procesos, monitoreo de la actitud de los empleados y propuestas de mejoras a las condiciones laborales.
- ✓ Al no realizarse auditorías académicas de parte de la Secretaría de Asuntos Académicos a las diferentes Administraciones Académicas Locales, dificultan el desarrollo eficiente y eficaz en la realización de los

procesos académicos-administrativos; por lo tanto no se identifican las deficiencias que necesitan ser mejoradas.

- ✓ No se efectúan supervisiones sobre las Normas Técnicas de Control Interno Especificas para la Universidad de El Salvador, generando la posibilidad de que se lleven a cabo errores e irregularidades, de que los trámites se reciban incompletos y no satisfactorios para los usuarios. **Anexo 4 y 5**

6 Seguimiento a recomendaciones de auditorías anteriores

Para el caso de la Administración Académica Central y locales de la Universidad de El Salvador no se tienen recomendaciones por parte de la unidad de auditoría interna, la Corte de Cuentas de la República ni de las firmas privadas de auditoría, puesto que es un área que no se ha auditado hasta el momento.

II. ESTRATÉGIA DE AUDITORÍA

1 Objetivos del examen especial

1.1 General

- ✓ Evaluar los procesos que brindan las administraciones académicas central y locales en los aspectos de eficiencia y eficacia en el manejo de recursos, la confiabilidad y oportunidad de la información y documentos.

1.2 Específicos

- ✓ Determinar si se cumplieron los objetivos de los procesos que brindan las Administraciones Académicas Central y locales, optimizando los recursos.
- ✓ Determinar la oportunidad y satisfacción con la cual se cumplieron las solicitudes de servicios de los procesos académicos.

2 Alcance del examen especial

2.1 Tipo de examen

El examen a desarrollar es de tipo “examen especial” porque se evaluarán principalmente los aspectos de eficiencia y eficacia en los principales procesos académicos-administrativos.

2.2 Área o proceso a examinar

Se evaluarán los siguientes procesos:

- ✓ Trámite de certificación de notas
- ✓ Proceso de graduación

2.3 Período

El examen especial se desarrollará del 15 /01/2015 al 31/03/2015.

2.4 Principales procedimientos a desarrollar

- ✓ Verificar y medir el tiempo que tarda cada empleado en la elaboración de certificación de notas.
- ✓ Evaluar el servicio que presta la Administración Académica Central mediante cuestionarios de satisfacción a los estudiantes que solicitan el trámite de certificación de notas.
- ✓ Evaluar mediante cuestionario de control interno las deficiencias en los controles implementados por la AAC para el proceso de graduación en cuanto al cumplimiento de metas.
- ✓ Indagar con la AAC los tiempos que se demoran en la revisión de los documentos legales que conforman el expediente de graduación.

3 Riesgo de Auditoría

El riesgo de una auditoría de examen especial se establece generalmente entre el 5% y el 10%, esto implica que el nivel de confianza está entre el 95% y el 90% respectivamente.

Para obtener el riesgo de la auditoría se toma en cuenta el riesgo inherente, el riesgo de control (que le corresponden a la entidad) y el riesgo de detección (que le corresponde al auditor), dichos procedimientos se realizan con el objetivo de definir la naturaleza y el alcance de los procedimientos a realizar en la fase de ejecución.

3.1 Riesgo Inherente

Se determina a partir de un análisis a la naturaleza de las actividades y operaciones de la entidad, complejidad y volumen de las transacciones, fortaleza organizacional, utilización de indicadores para evaluar su gestión y la competencia del recurso humano que posee la entidad. En la administración académica central se detectó mediante cuestionario de control interno, que no contaban con indicadores que permitan evaluar la

gestión. No obstante podrán utilizar cualquier otro método si lo estima más adecuado siempre y cuando sea avalado por el responsable de la auditoría.

Los resultados del método aplicado indicara el nivel de riesgo inherente, el cual podrá ubicarse en alto, moderado o bajo.

3.2 Riesgo de Control

Este se obtiene de los resultados obtenidos en la evaluación a los componentes del sistema de control interno, se determina la naturaleza de los procedimientos de auditoría que el auditor desarrollará en los programas, por tanto tendrá en cuenta que si el nivel de riesgo de control se establece como bajo, debe aplicar más procedimientos de cumplimiento y menos sustantivos, pero si ese nivel se considera moderado podrá aplicar procedimientos de doble propósito; en cambio si el nivel es alto debe aplicar más procedimientos sustantivos y menos de cumplimiento.

3.3 Riesgo de Detección

Es el que define el alcance de los procedimientos o tamaño de la muestra en el caso que aplique; este riesgo consiste en que el auditor no descubra errores importantes que no hayan sido detectados por el sistema de control interno. El riesgo de detección es inversamente proporcional al riesgo inherente y de control, por lo tanto el auditor debe asegurarse que esa relación se cumpla el riesgo de detección corresponde al auditor y lo determina cuantificando el riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de auditoría, sustituyendo esos valores en la fórmula del riesgo de auditoría y mediante despeje obtener el factor de riesgo de detección; el resultado de aplicar esa nueva fórmula indica el nivel de riesgo de detección el cual podrá ser bajo, moderado o alto. Se obtiene al realizar el despeje de la siguiente fórmula:

$$RA = RI \times RC \times RD$$

$$RD = RA / RI \times RC$$

$$RD = 0.05 / 0.50 \times 0.25$$

$$RD = 0.40 = 40\%$$

Esto significa que el nivel de confianza de las pruebas sustantivas es del 60% por lo tanto existe un 40% de riesgo de que esas pruebas no detecten errores materiales.

Porcentajes en la determinación de los riesgos en la auditoría de examen especial

Calificación del Riesgo	Porcentaje
Bajo	20% al 40%
Moderado	40% al 60%
Alto	60% al 80%

Cuadro # 16: Porcentajes en la determinación de Riesgos según Manual de Auditoría Gubernamental

Cálculo del riesgo de la auditoría de examen especial

Se acepta un riesgo de auditoría del 5% lo que genera un nivel de confianza del 95%, el riesgo inherente se califica como moderado, asignándole un porcentaje del 50 %, el riesgo de control se evalúa como bajo, determinándole un porcentaje del 25%, por lo tanto el riesgo de detección es del 40%.

$$RA = RI \times RC \times RD$$

$$RA = 0.50 \times 0.25 \times 0.40$$

$$RA = 0.05 = 5 \%$$

Dado que el riesgo de la auditoría es del 5% , el nivel de confianza es del 95%, entre menor sea el riesgo es mayor la probabilidad de emitir una opinión más certera.

4 Los procesos que se examinarán

Los procesos que se examinarán son: el trámite de certificación de notas y el proceso de graduación, debido a que no se ha evaluado la eficiencia y eficacia en los trámites académicos que presta la administración académica central; se hizo énfasis en estos trámites debido a que son los más demandados por los estudiantes de la universidad de El Salvador.

5 Enfoque de la auditoría

Define la naturaleza y alcance de los procedimientos a desarrollar en la Fase de Ejecución, en una Auditoría de Examen Especial. La naturaleza se refiere al tipo de pruebas a realizar (procedimientos de control o de cumplimiento y/o procedimientos sustantivos) requeridos para reducir el riesgo de auditoría a un nivel aceptable. El alcance de los procedimientos consiste en determinar con base en el conocimiento del ente, la profundidad y el énfasis de los procedimientos a aplicar a efecto de alcanzar los objetivos de la auditoría. El auditor, al diseñar los procedimientos debe tomar en cuenta el riesgo inherente y el riesgo de control determinado.

III. ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO

1. Recursos para desarrollar la auditoría

A continuación se presentan los elementos para desarrollar auditoría:

PERSONAL DE AUDITORÍA ASIGNADO.

NOMBRE DEL AUDITOR	CARGO
Marjorie Isabel Castillo Ramos	Técnico de Auditoría.



2. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DE AUDITORÍA



MESES/SEMANAS ACTIVIDADES	ENERO				FEBRERO				MARZO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
TRAMITE DE CERTIFICACION DE NOTAS												
Verificar en la Administración Académica Central los procedimientos a seguir para solicitar el trámite de certificación de notas.												
Verificar en la Administración Académica Central los controles internos para la elaboración de certificaciones de notas												
Verificar en el área de atención al público de la Administración Académica Central el proceso a seguir para la entrega de certificaciones de notas												
PROCESO DE GRADUACION												
Diagnóstico sobre los documentos a presentar para el proceso de graduación.												
Verificar los controles que utiliza la Administración Académica Central para la construcción del expediente de graduación de los estudiantes de todas las facultades.												
Observar los controles y relación de la Secretaría de Asuntos Académicos con otras unidades dentro de la Universidad de El Salvador.												

3. Fechas claves

- ✓ Se verificarán los procedimientos a seguir para solicitar el trámite de certificaciones de notas, controles internos y el tiempo que tarda cada empleado en la elaboración de la misma: 1 mes y medio.
- ✓ Indagar con la AAC sobre los documentos a presentar para el proceso de graduación; como también verificar los controles que se utilizan a la hora de revisarlos y medir los tiempos que se demoran en la revisión de los documentos legales que conforman el expediente de graduación: 1 mes y medio

4. Programa de auditoría

Procedimientos de Auditoría interna

ÁREA O ACTIVIDAD: ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA CENTRAL

OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA:

GENERAL: Evaluar en la Administración Académica Central los aspectos de: Eficiencia, eficacia en los trámites académicos administrativos (Certificación de notas global y apertura de expediente de graduación), la confiabilidad y oportunidad de la información y documentos; el cumplimiento de normas, procedimientos administrativos y cualquier regulación aplicable, con el propósito en caso que sea necesario, presentar recomendaciones de tipo preventiva y correctiva a los empleados de la administración académica, encaminadas a mejorar la prestación del servicio.

ESPECÍFICOS:

1. Evaluar el control interno utilizado en la Administración Académica Central
2. Determinar la oportunidad y satisfacción con la cual se prestaron los trámites académicos-administrativos.
4. Verificar si se resuelven en su totalidad los trámites solicitados.

N°	PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA	HECHO POR	REFERENCIA
TRÁMITE DE CERTIFICACIÓN DE NOTAS			
EFICIENCIA			
1.	Verificar y medir el tiempo que tarda cada empleado en la elaboración de certificación de notas		Ver cuadro 5.1
2.	Evaluar la carga laboral que desempeña el personal que elabora la certificación de notas, para detectar si realizan actividades que afecten el desempeño de sus funciones.		

N°	PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA	HECHO POR	REFERENCIA
EFICACIA			
3.	Evaluar el servicio que presta la Administración Académica Central mediante cuestionarios de satisfacción a los estudiantes que solicitan el trámite de certificación de notas		Ver cuadro 5.3
4.	Verificar los procedimientos que utiliza el personal de la AAC para medir el nivel de satisfacción de los estudiantes que solicitan el trámite de certificación de notas y satisfacer las demandas de los estudiantes insatisfechos.		
PROCESO DE GRADUACION			
EFICIENCIA			
1.	Verificar y medir el tiempo que se demora la AAC al recopilar la información del expediente de graduación.		Ver cuadro 5.2
2.	Evaluar mediante cuestionario de control interno las deficiencias en los controles implementados por la AAC para el proceso de graduación en cuanto al cumplimiento de metas.		
EFICACIA			
3.	Indagar con la AAC los tiempos que se demoran en la revisión de los documentos legales que conforman el expediente de graduación.		
4.	Establecer tiempos en la revisión de los documentos legales y pertinentes que incluyen en el expediente de graduación.		Ver cuadro 5.4

5. Indicadores de gestión para evaluar la eficiencia y eficacia

5.1 Indicador de gestión de eficiencia para el trámite de Certificación de notas.

NOMBRE DE LA INSTITUCION:	UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR					
NOMBRE DEL PROCESO:	CERTIFICACIONES DE NOTAS					
OBJETIVO DEL PROCESO:	ELABORAR Y EMITIR LAS CERTIFICACIONES DE NOTAS DE LOS ESTUDIANTES DE LAS FACULTADES, CON EL FIN DE ENTREGARLAS EN EL TIEMPO PREVISTO.					
RECURSOS	ESTUDIANTES QUE SOLICITAN CERTIFICACIONES DE NOTAS					
RESPONSABILIDAD:	LAS ADMINISTRACIONES ACADEMICAS LOCALES Y CENTRAL DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.					
USUARIOS DE LA INFORMACION RECOLECTADA Y ANALIZADA:	ENCARGADOS DE LAS ADMINISTRACIONES ACADEMICAS LOCALES Y CENTRAL DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.					
NOMBRE DEL INDICADOR:	PORCENTAJE DE ESTUDIANTES SATISFECHOS					
OBJETIVO O DEFINICION DEL INDICADOR:	ESTABLECER EL APROVECHAMIENTO DE LOS INSUMOS UTILIZADOS EN LA EMISION DE LAS CERTIFICACIONES DE NOTAS EN EL TIEMPO ESTABLECIDO.					
TIPO DE INDICADOR:	EFICIENCIA					
FORMULA PARA CALCULAR EL INDICADOR:	NUMERADOR:	NUMERO DE PERSONAS ENCARGADAS EN EL AREA DE CERTIFICACIONE DE NOTAS				
	DENOMINADOR	NUMERO DE SOLICITUDES ENTREGADAS EN LA FECHA PREVISTA				
PERIODICIDAD:	MENSUAL	PUNTOS DE LECTURA:	FINAL DEL PROCESO			
NIVEL DE REFERENCIA:	HISTORIAL DE SOLICITUDES INGRESADAS EN AAC		ESCALA: PORCENTUAL			
INFORMACION PARA EL ANALISIS						
META DEL PERIODO (Si aplica)	VALOR NUMERADOR	VALOR DENOMINADOR	RESULTADO	% CUMPLIMIENTO (Si aplica meta)	ANALISIS Y OBSERVACIONES	ACCIONES DE MEJORA

5.2 Indicador de gestión de eficiencia para el proceso de graduación

NOMBRE DE LA INSTITUCION:	UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR					
NOMBRE DEL PROCESO:	PROCESO DE GRADUACION					
OBJETIVO DEL PROCESO:	AGILIZAR LA REVISION DE LOS EXPEDIENTES DE LOS EGRESADOS VERIFICANDO EL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS ESTABLECIDOS					
RECURSOS	ESTUDIANTES EGRESADOS DE TODAS LAS FACULTADES					
RESPONSABILIDAD:	SECRETARIA DE ASUNTOS ACADEMICOS Y ADMINISTRACIONES ACADEMICAS DE LAS FACULTADES					
USUARIOS DE LA INFORMACION RECOLECTADA Y ANALIZADA:	ENCARGADOS DEL AREA DE GRADUACIONES DE LA SECRETARIA DE ASUNTOS ACADEMICOS					
NOMBRE DEL INDICADOR:	PROMEDIO DE EXPEDIENTES REVISADOS					
OBJETIVO O DEFINICION DEL INDICADOR:	MEDIR EL PROMEDIO DE AGILIZACION EN LA REVISION DE LOS EXPEDIENTES DE LOS ESTUDIANTES					
TIPO DE INDICADOR:	EFICIENCIA					
FORMULA PARA CALCULAR EL INDICADOR:	NUMERADOR	TOTAL DE EXPEDIENTES REVISADOS MENSUALMENTE				
	DENOMINADOR	TOTAL DE EXPEDIENTES RECIBIDOS MENSUALMENTE				
PERIODICIDAD:	MENSUAL	PUNTOS DE LECTURA:			FINAL DEL PROCESO	
NIVEL DE REFERENCIA:	TOTAL DE ESTUDIANTES GRADUADOS			ESCALA:	PORCENTUAL	
INFORMACION PARA EL ANALISIS						
META DEL PERIODO (Si aplica)	VALOR NUMERADOR	VALOR DENOMINADOR	RESULTADO	% CUMPLIMIENTO (Si aplica meta)	ANALISIS Y OBSERVACIONES	ACCIONES DE MEJORA

5.3 Indicador de gestión de eficacia para el trámite de Certificación de notas.

NOMBRE DE LA INSTITUCION:	UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR					
NOMBRE DEL PROCESO:	CERTIFICACIONES DE NOTAS					
OBJETIVO DEL PROCESO:	ELABORAR Y EMITIR LAS CERTIFICACIONES DE NOTAS DE LOS ESTUDIANTES DE LAS FACULTADES, CON EL FIN DE ENTREGARLAS EN EL TIEMPO PREVISTO.					
RECURSOS	ESTUDIANTES QUE SOLICITAN CERTIFICACIONES DE NOTAS					
RESPONSABILIDAD:	LAS ADMINISTRACIONES ACADEMICAS LOCALES Y CENTRAL DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.					
USUARIOS DE LA INFORMACION RECOLECTADA Y ANALIZADA:	ENCARGADOS DE LAS ADMINISTRACIONES ACADEMICAS LOCALES Y CENTRAL DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.					
NOMBRE DEL INDICADOR:	PORCENTAJE DE ESTUDIANTES SATISFECHOS					
OBJETIVO O DEFINICION DEL INDICADOR:	MEDIR EL GRADO DE SATISFACCION DE LOS ESTUDIANTES, EN CUANTO A LA ENTREGA DE LAS CERTIFICACIONES DE NOTAS.					
TIPO DE INDICADOR:	EFICACIA					
FORMULA PARA CALCULAR EL INDICADOR:	NUMERADOR:	NUMERO DE ESTUDIANTES SATISFECHOS				
	DENOMINADOR	NUMERO DE CERTIFICACIONES ENTREGADAS				
PERIODICIDAD:	MENSUAL	PUNTOS DE LECTURA:	FINAL DEL PROCESO			
NIVEL DE REFERENCIA:	REGISTROS HISTORICOS POR LA ADMINISTRACION ACADEMICA CENTRAL.	ESCALA:	PORCENTUAL			
INFORMACION PARA EL ANALISIS						
META DEL PERIODO (Si aplica)	VALOR NUMERADOR	VALOR DENOMINADOR	RESULTADO	% CUMPLIMIENTO (Si aplica meta)	ANALISIS Y OBSERVACIONES	ACCIONES DE MEJORA

5.4 Indicador de gestión de eficacia para el proceso de graduación.

NOMBRE DE LA INSTITUCION:	UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR					
NOMBRE DEL PROCESO:	PROCESO DE GRADUACION					
OBJETIVO DEL PROCESO:	AGILIZAR LA REVISION DE LOS EXPEDIENTES DE LOS EGRESADOS VERIFICANDO EL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS ESTABLECIDOS.					
RECURSOS	ESTUDIANTES EGRESADOS DE TODAS LAS FACULTADES					
RESPONSABILIDAD:	SECRETARIA DE ASUNTOS ACADEMICOS Y ADMINISTRACION ACADEMICA CENTRAL					
USUARIOS DE LA INFORMACION RECOLECTADA Y ANALIZADA:	ENCARGADOS DEL AREA DE GRADUACIONES DE LA SECRETARIA DE ASUNTOS ACADEMICOS					
NOMBRE DEL INDICADOR:	CUMPLIMIENTO DE METAS DE LOS EXPEDIENTES DE LOS ESTUDIANTES EGRESADOS					
OBJETIVO O DEFINICION DEL INDICADOR:	MEDIR EL PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO DE METAS ESTABLECIDAS DE LOS EXPEDIENTES DE LOS EGRESADOS					
TIPO DE INDICADOR:	EFICACIA					
FORMULA PARA CALCULAR EL INDICADOR:	NUMERADOR	TOTAL DE TIEMPO ESTIMADO EN LA REVISION DE LOS EXPEDIENTES				
	DENOMINADOR	TOTAL DE TIEMPO ESTABLECIDO PARA CUMPLIMIENTO DE METAS DE LOS EXPED.				
PERIODICIDAD:	TRIMESTRAL	PUNTOS DE LECTURA:	FINAL DEL PROCESO			
NIVEL DE REFERENCIA:	TIEMPO ESTIMADO EN DIAS	ESCALA:	PORCENTUAL			
INFORMACION PARA EL ANALISIS						
META DEL PERIODO (Si aplica)	VALOR NUMERADOR	VALOR DENOMINADOR	RESULTADO	% CUMPLIMIENTO (Si aplica meta)	ANALISIS Y OBSERVACIONES	ACCIONES DE MEJORA

Para evaluar los indicadores de gestión se deben de considerar los siguientes rangos que permitirán medir los niveles del desempeño del indicador, cuya valorización determinara el estado de riesgo o problema de la variable y dará origen a diferentes tipos de acciones de mejoramiento, acciones preventivas o correctivas respectivamente.

MEDIDOR DE LA EFICIENCIA

DESCRIPCION DEL RANGO	ESCALA
EFICIENTE	75-100
INEFICIENTE	74.90-0

Si el indicador de eficiencia al hacer el cálculo es menor a 74.90 significa que el proceso evaluado no cumple con los objetivos deseados; por lo tanto, es ineficiente. El indicador será eficiente cuando el resultado sea de 75 a 100.

MEDIDOR DE LA EFICACIA

DESCRIPCION DEL RANGO	ESCALA
EFICAZ	75-100
INEFICAZ	74.90-0

Si el indicador de eficacia al hacer el cálculo es menor a 74.90 significa que el proceso evaluado no cumple con los objetivos deseados; por lo tanto, es ineficaz. El indicador será eficaz cuando el resultado sea de 75 a 100.

CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 CONCLUSIONES

- a.** Históricamente la unidad de auditoría interna de la Universidad de El Salvador, no ha evaluado los procesos académicos-administrativos, por lo que no se ha añadido un valor agregado a la Administración Académica Central que ayude a mejorar las operaciones de la misma a través de las recomendaciones que la unidad de auditoría interna podría dar, debido a que dentro de las mismas le otorgaría interesantes posibilidades de cambio, perfeccionamiento y desarrollo ordenado para que brinde un servicio de calidad a la población estudiantil.
- b.** El servicio brindado por la Administración Académica Central año con año siempre se ha caracterizado por una diversidad de inconvenientes al momento de la realización de algún trámite académico-administrativo, esto se puede evidenciar por el descontento que algunos de los estudiantes de la Universidad de El Salvador presentan al momento que van a realizar este tipo de trámite; debido muchas veces a la falta de información, demora en los resultados, burocracia en los procesos, duplicidad de procesos, pérdida de documentos y horarios inaccesibles en las diferentes administraciones académicas locales, lo que genera un mal desempeño en la ejecución de los diferentes procesos académicos y que de no realizarse en el tiempo previsto se corre el riesgo de que el trámite, si se refiere a una certificación de notas o trámite de graduación, el estudiante pierda la oportunidad de una beca o empleo y a la vez ocasionar que se retrase en su proceso de graduación.
- c.** En la Administración Académica Central y locales de la Universidad de El Salvador no se cuenta con indicadores de gestión para evaluar el cumplimiento de objetivos y metas planteadas.
- d.** Con el propósito de contribuir con la unidad de auditoría interna, el presente documento constituye una herramienta de apoyo para la identificación de las áreas más críticas que afectan el desarrollo de las actividades en cuanto a la prestación de un mejor servicio.
- e.** El organigrama de la Universidad de El Salvador no cumple con lo establecido en el artículo 34 de la Ley de la Corte de Cuentas de la República puesto que la unidad de auditoría interna no depende de la máxima autoridad que en su caso es la Asamblea General Universitaria.

4.2 RECOMENDACIONES

a. Se sugiere que la unidad de auditoría interna dentro de su plan anual de trabajo tome en cuenta la realización de una evaluación oportuna de la eficiencia y eficacia de los procesos académicos brindados por la administración académica para poder detectar a tiempo las inconsistencias o debilidades que se presenten en el desarrollo de los procesos académicos-administrativos con la finalidad de establecer estrategias y mejoras en la calidad de los servicios que brindan.

b. Para una mejor atención a la población estudiantil de la Universidad de El Salvador, se recomienda implementar un plan de mejoramiento dentro del cual se deberá considerar estrategias que ayuden a la fluidez de información en cuanto a los lineamientos que el estudiante debe seguir para iniciar y terminar un proceso de manera eficiente y eficaz, un manual de funciones dentro del área académica-administrativa, considerando además la implementación de un mecanismo electrónico que permita la prestación de servicios públicos a la población estudiantil, bajo una modalidad de una ventanilla virtual única que permita la prestación de todos los servicios posibles haciendo uso de las herramientas que ofrece hoy en día la tecnología; todo esto con el fin de avanzar y corregir las dificultades que están retrasando el buen desempeño en cuanto a la operatividad de los diferentes procedimientos en el área académica-administrativa, y poder así cumplir con los objetivos trazados por la Administración Académica.

c. Aplicar indicadores de gestión que permitan evaluar la eficiencia, eficacia en cada uno de los procesos aplicados y para cada uno de los objetivos, metas y programas planteados dentro de las diferentes administraciones académicas de la Universidad de El Salvador.

d. Se recomienda que el presente documento sea retomado con el fin de proporcionar una guía en la aplicación de una auditoría de gestión por la unidad de auditoría interna al área académica-administrativa de la Universidad de El Salvador.

e. Considerar la modificación al artículo 27 de la Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador en cuanto al nivel de dependencia que debería tener la unidad de auditoría interna, actualmente depende jerárquicamente del Consejo Superior Universitario y funcionalmente de la rectoría.

Bibliografía

Applegarth, Michael, Programas de capacitación como realizar una auditoría, 1992, pg. 2-3

Catálogo Académico Pre-grado. Novena edición. Imprenta Universitaria 2011.

César Augusto Miranda de la Cruz, Digna Gracia Marxelly Argueta y Gloria Elena Moreno Medina,”
Auditoría Interna de Gestión para Evaluar los Procedimientos Médicos Aplicados en los Hospitales
Nacionales de El Salvador Adscritos al Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social (Licenciatura en
Contaduría Pública) San Salvador, Universidad de El Salvador, septiembre 2013 pg. 16)

Coopers y Libran, “Los Nuevos Conceptos del Control Interno”, España editorial Díaz de Santos

Corte de Cuentas de la República, Normas de Auditoría Interna del Sector Gubernamental, San Salvador,
febrero 2014

Corte de Cuentas de la República-departamento de capacitación, Importancia de la Auditoría de Gestión para los
auditores gubernamentales, San Salvador 2008

Reglamento de la Gestión Académico-administrativa de la Universidad de El Salvador, aprobado en julio del
2013

Reglamento del Sistema de Unidades Valorativas y de Coeficiente de Unidades de Mérito en la Universidad de
El Salvador

Ricardo Benjamín Ayala, Rutilio Selin Batres Vásquez y Mario Ernesto Jacobo Ortiz,” :” La Auditoría de
Gestión como una ventaja competitiva para las empresas Comerciales del Área Metropolitana de San
Salvador (Licenciatura en Contaduría Pública) San Salvador, Universidad de El Salvador, marzo de 1999
pg. 14 y 15

Tesis, Modelo de identificación y evaluación de riesgos desde el punto de vista de auditoría interna aplicada al
área operativa de la industria metal mecánica. Facultad de Ciencias Económicas 2011.

ANEXOS

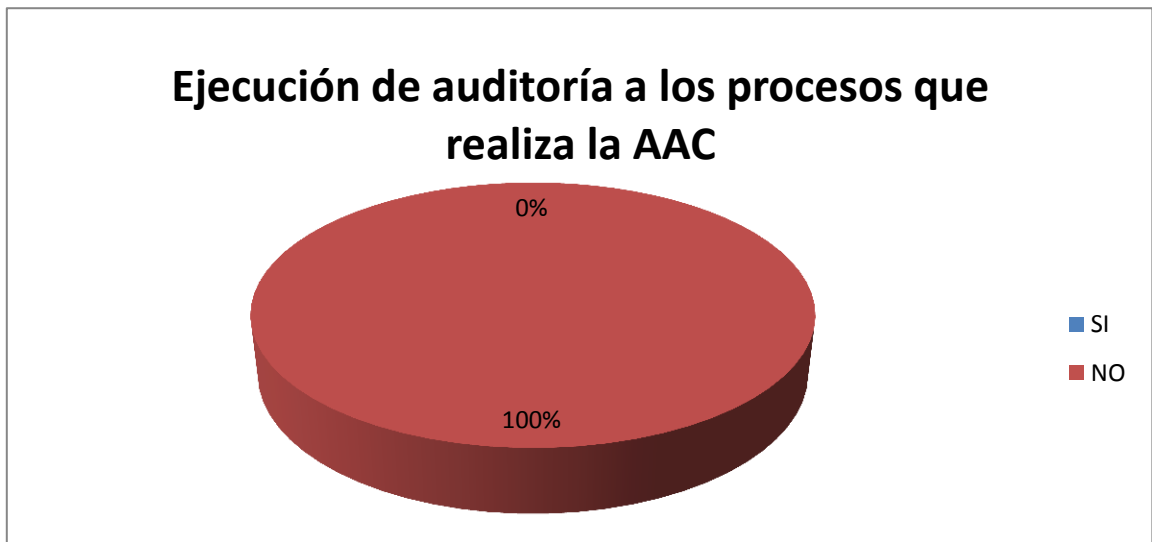
PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

TABULACIÓN DE ENCUESTA A LOS AUDITORES INTERNOS

Para procesar la información se utilizó Microsoft Excel en el que se realizó la tabulación de los datos recolectados, que se presentan en gráficos adecuados al tipo de pregunta y representados en porcentajes y términos absolutos.

1. ¿Se ha ejecutado auditoría a los procesos que realiza la Administración Académica Central de la Universidad de El Salvador?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	11	100%
TOTAL	11	100%

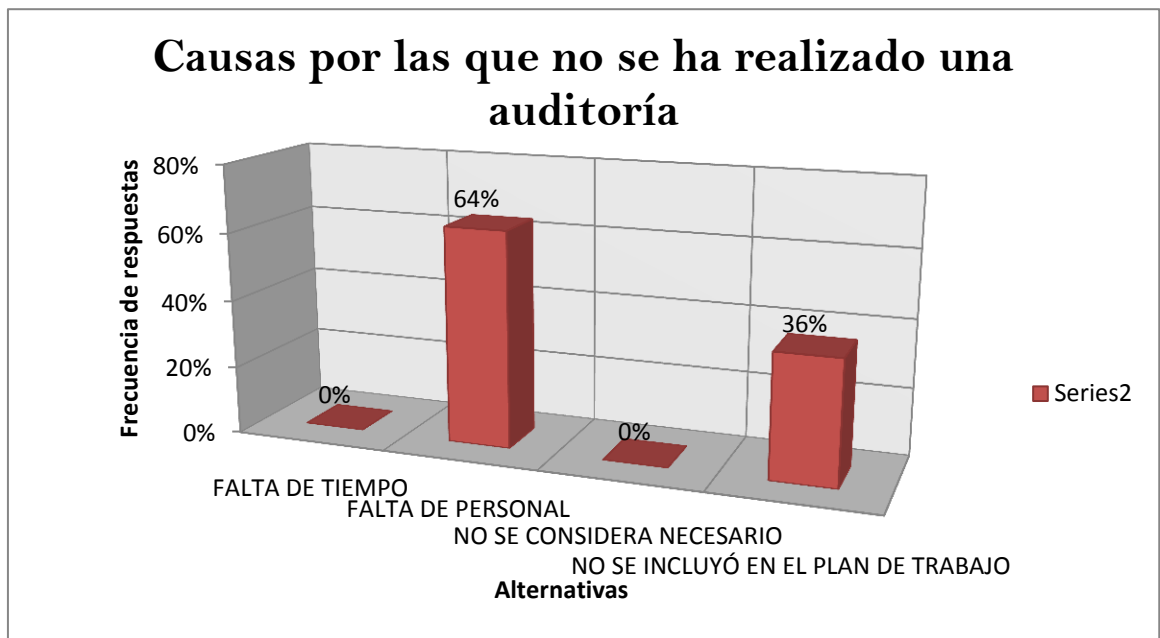


Análisis: A través de los resultados obtenidos del estudio de campo el 100% de los encuestados manifestaron que no han realizado auditoría a los procesos que realiza la Administración Académica Central de la Universidad de El Salvador.

Interpretación: Al determinar que la unidad de auditoría interna no ha realizado una auditoría a los procesos académicos que brinda la Administración Académica Central, notamos que es una desventaja ya que esto no les permite a la unidad de auditoría interna determinar si las actividades ejercidas por dicha dependencia cumplen con los objetivos previstos y satisfacen las necesidades de la población estudiantil.

2. ¿Cuáles son las causas por las que no se ha realizado una auditoría interna a los procesos académicos que realiza la Administración Académica Central?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
FALTA DE TIEMPO	0	0%
FALTA DE PERSONAL	7	64%
NO SE CONSIDERA NECESARIO	0	0%
NO SE INCLUYÓ EN EL PLAN DE TRABAJO	4	36%
TOTAL	11	100%



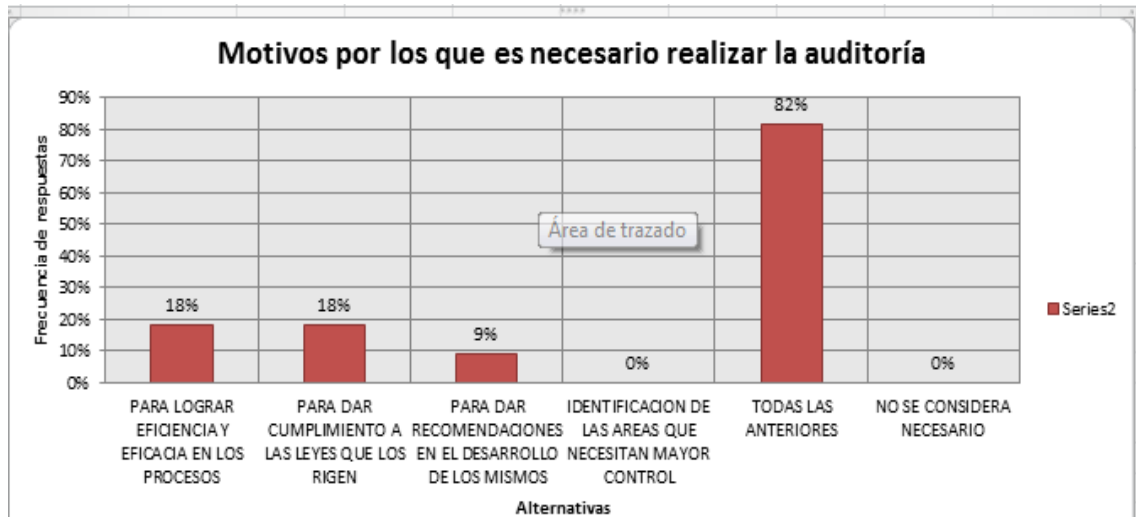
Análisis: Como se puede observar el 64% de los encuestados manifiesta que la causa principal de no haber realizado una auditoría interna a los procesos académicos que realiza la Administración Académica Central es por falta de personal y un 36% manifiesta que es porque no se incluyó en el plan de trabajo.

Interpretación: Al verificar las causas por las cuales la unidad de auditoría interna no ha realizado una evaluación a los procesos académicos, podemos notar que es porque la unidad no cuenta con suficiente personal, por lo que esto no les permite extenderse para evaluar todas las áreas.

3. A su criterio, ¿Cuáles son los motivos por los que se considera necesario realizar una auditoría a los procesos que realiza la Administración Académica Central? (Puede responder más de una opción).

- Para lograr eficiencia y eficacia en los procesos
- Para dar cumplimiento a las leyes que los rigen
- Para dar recomendaciones en el desarrollo de los mismos
- Identificación de las áreas que necesitan mayor control
- Todas las anteriores
- No se considera necesario

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PARA LOGRAR EFICIENCIA Y EFICACIA EN LOS PROCESOS	2	18%
PARA DAR CUMPLIMIENTO A LAS LEYES QUE LOS RIGEN	2	18%
PARA DAR RECOMENDACIONES EN EL DESARROLLO DE LOS MISMOS	1	9%
IDENTIFICACION DE LAS AREAS QUE NECESITAN MAYOR CONTROL	0	0%
TODAS LAS ANTERIORES	9	82%
NO SE CONSIDERA NECESARIO	0	0%
TOTAL	14	127%



Análisis: Un 100% de los encuestados manifiesta que los motivos por los que se considera necesario realizar una auditoría a los procesos que presta la Administración Académica Central, es para mejorar la eficiencia y eficacia a los procesos, de igual manera para dar cumplimiento a

las leyes que los rigen y así identificar las áreas que necesitan mayor control para dar recomendaciones en el desarrollo de los mismos.

Interpretación: Para el grupo que elabora la tesis como para los auditores encuestados es necesario realizar una auditoría a los procesos que se llevan a cabo en la Administración Académica Central, porque se podrá evaluar la eficiencia y eficacia en los procesos, de manera que se mejore las áreas que necesitan mayor control a partir de las recomendaciones.

4. ¿Cuándo fue la última vez que se evaluaron los trámites académicos que prestan las Administraciones académicas de la Universidad de El Salvador?

- 2000 – 2005
- 2006 – 2010
- 2011- 2014
- No se han evaluado

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
2000-2005	0	0%
2006-2010	0	0%
2011-2014	0	0%
NO SE HAN EVALUADO	11	100%
TOTAL	11	100%



Análisis: Un 100% de los encuestados manifiesta que no se han evaluado los trámites académicos que se realizan en la Administración Académica Central de la Universidad de El Salvador.

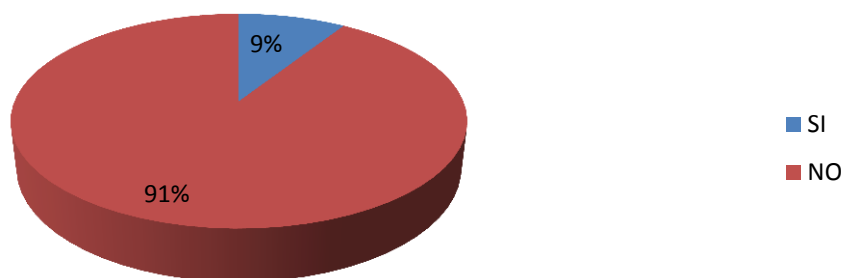
Interpretación: La ejecución de una auditoría a los trámites académicos se vuelve urgente, ya que a partir de los resultados de los cuestionarios, se confirmó que no hay precedentes sobre la evaluación de dicha área y dado la importancia de la misma se vuelve necesario evaluar para conocer el desempeño que ha tenido hasta el momento.

5. ¿Tiene conocimiento, que la Secretaría de Asuntos Académicos realiza encuestas de satisfacción para evaluar la calidad de los servicios que prestan las Administraciones Académicas?

SI NO

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	9%
NO	10	91%
TOTAL	11	100%

Realización de encuestas de satisfacción por parte de la SAA



Análisis: El 91% de los encuestados manifiesta que no tienen conocimiento si de parte de la Secretaría de Asuntos Académicos se realizan encuestas para medir la calidad de los servicios que presta la Administración Académica Central.

Interpretación: Es de suma importancia que la unidad de auditoría interna muestre el interés para verificar si la Secretaría de Asuntos Académicos realiza encuestas de satisfacción en cuanto a los servicios que brinda la Administración Académica Central, debido a que este tipo de instrumento cumple una de las funciones básicas de toda empresa en cuanto a la mejora de la calidad ya que por medio de ello se puede medir el grado de satisfacción de los estudiantes, que reciben el servicio y así conocer los errores que tendrían que ser solventados para un mejor servicio.

6. A su criterio, ¿Cuáles de los siguientes inconvenientes identifica que se generan en la realización de trámites académicos? (Puede responder más de una opción)

Falta de información de trámites

Demora en resultados

Burocracia en los procesos

Duplicidad de pasos

Pérdida de documentos

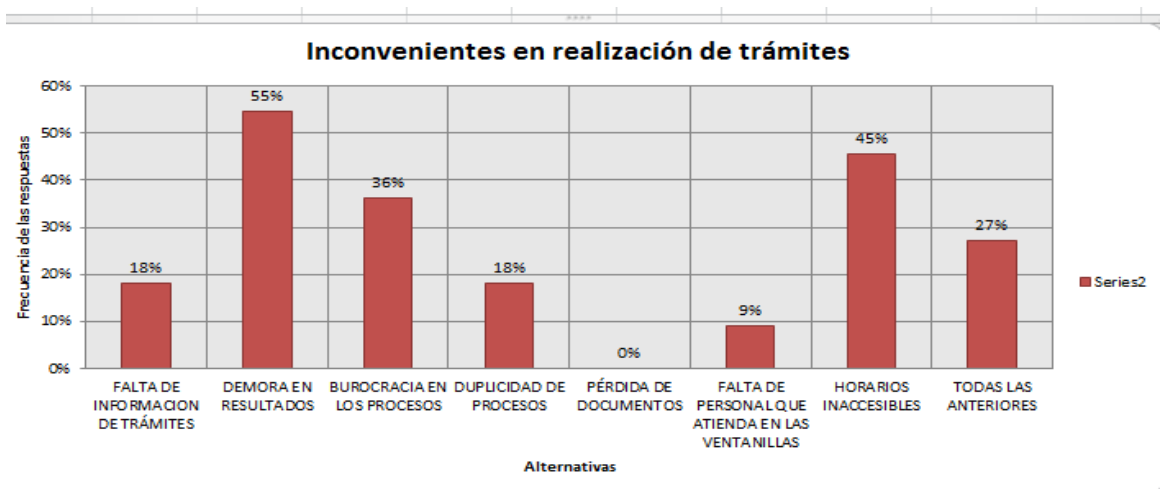
Falta de personal que atiende en las ventanillas

en horas laborales

Horarios inaccesibles

Todas las anteriores

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
FALTA DE INFORMACION DE TRÁMITES	2	18%
DEMORA EN RESULTADOS	6	55%
BUROCRACIA EN LOS PROCESOS	4	36%
DUPLICIDAD DE PROCESOS	2	18%
PÉRDIDA DE DOCUMENTOS	0	0%
FALTA DE PERSONAL QUE ATIENDA EN LAS VENTANILLAS	1	9%
HORARIOS INACCESIBLES	5	45%
TODAS LAS ANTERIORES	3	27%
TOTAL	23	209%



Análisis: Según los datos reflejados en el gráfico, se determinó que el 55% de los encuestados opina que los inconvenientes que se generan en la realización de trámites académicos es por la

demora en los resultados, un 45% manifiesta por horarios inaccesibles, el 36% es por burocracia en los procesos, un 18% por falta de información de trámites y duplicidad de procesos, mientras que un 9% expresa que es por falta de personal que atienda en las ventanillas.

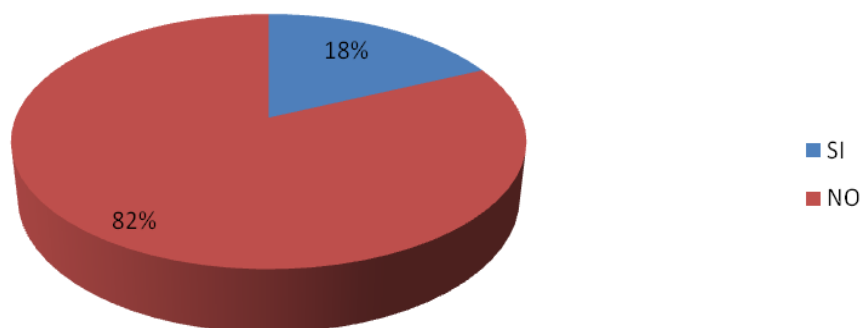
Interpretación: Al verificar los inconvenientes que surgen al momento de realizar algún trámite se nota que entre los problemas están la demora en resultados lo que genera insatisfacción para los estudiantes, ya que al momento de realizar el trámite no es resuelto a la brevedad posible ya que el estudiante al no conocer todos los requisitos para cierto trámite tiende a no presentar la documentación completa, también los horarios de servicio de la Administración Académica Central no coinciden con los horarios que prestan las Administraciones Académicas de facultades y otras unidades.

7. ¿La unidad de auditoría interna cuenta con una herramienta técnica que provea de lineamientos para la evaluación de la eficiencia y eficacia en los trámites académicos?

SI NO

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	18%
NO	9	82%
TOTAL	11	100%

Posesión de una herramienta Técnica para la evaluación de la eficiencia y eficacia



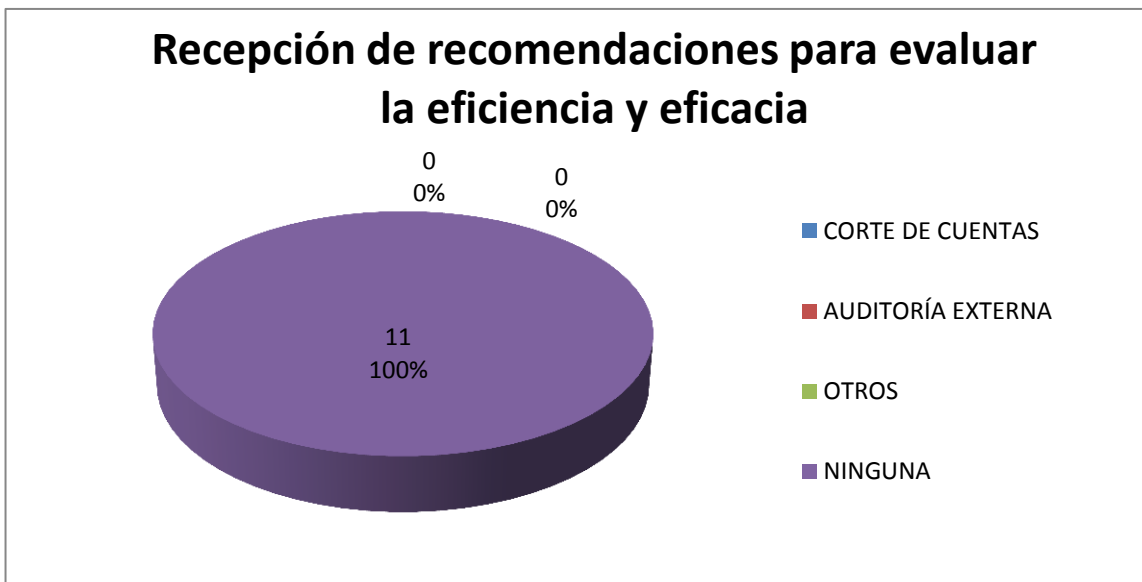
Análisis: Se determinó que el 82% de los encuestados manifestaron que la Unidad de Auditoría Interna no cuenta con una herramienta técnica que provea de lineamientos para evaluar la eficiencia y eficacia en los trámites académicos que brinda la Administración Académica Central y el resto opina que si cuentan con dicha herramienta técnica.

Interpretación: La unidad de auditoría interna no posee una herramienta técnica para la ejecución de una auditoría por el hecho que es un área no se ha evaluado hasta el momento y se considera conveniente proporcionarles un documento para evaluar esta área tan importante.

8. ¿De los siguientes entes contralores externos, han recibido recomendaciones orientadas a que se evalúe la eficiencia y eficacia en los procesos académicos?

Corte de Cuentas Auditoría externa Otros Ninguna

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CORTE DE CUENTAS	0	0%
AUDITORÍA EXTERNA	0	0%
OTROS	0	0%
NINGUNA	11	100%
TOTAL	11	100%



Análisis: El 100% de los encuestados manifiesta que no han tenido un precedente por parte de los entes contralores en la evaluación de los procesos académicos.

Interpretación: La falta de un precedente por parte de los diferentes entes contralores en cuanto a la evaluación de los procesos académicos, es una de las razones por las cuáles no se ha realizado la evaluación a los procesos académicos-administrativos.

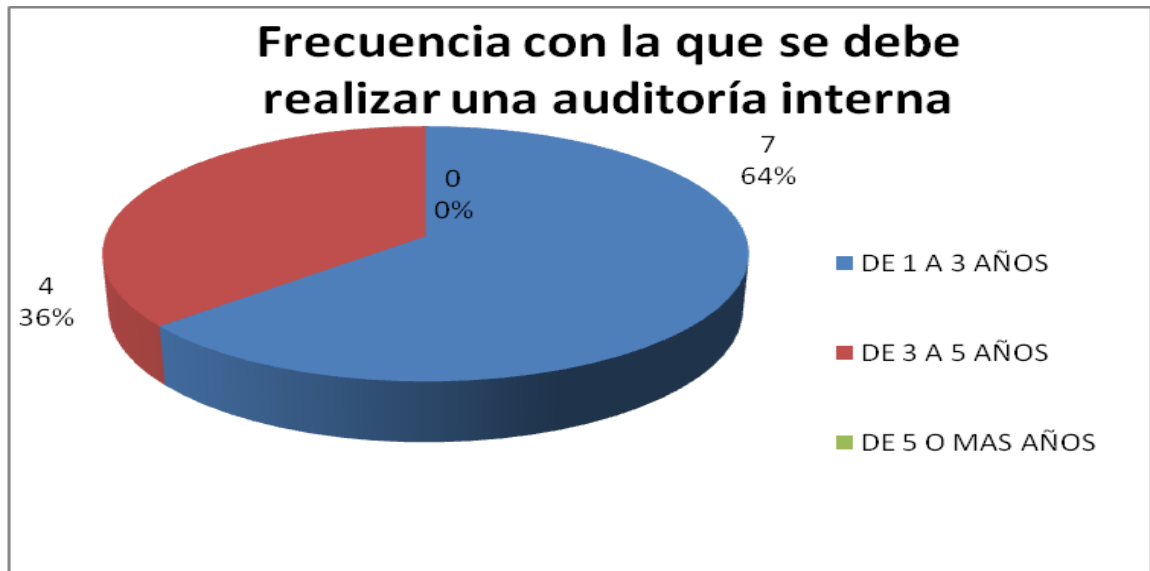
9. ¿Con que frecuencia considera que se debe realizar una auditoría interna a los procesos académicos?

De 1 a 3 años

De 3 a 5 años

De 5 o más años

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DE 1 A 3 AÑOS	7	64%
DE 3 A 5 AÑOS	4	36%
DE 5 O MAS AÑOS	0	0%
TOTAL	11	100%



Análisis: El 64% de la población encuestada coincide en que la frecuencia con la que se debe realizar una auditoría interna a los procesos académicos-administrativos es de uno a tres años y el 36% opina que sea de tres a cinco años.

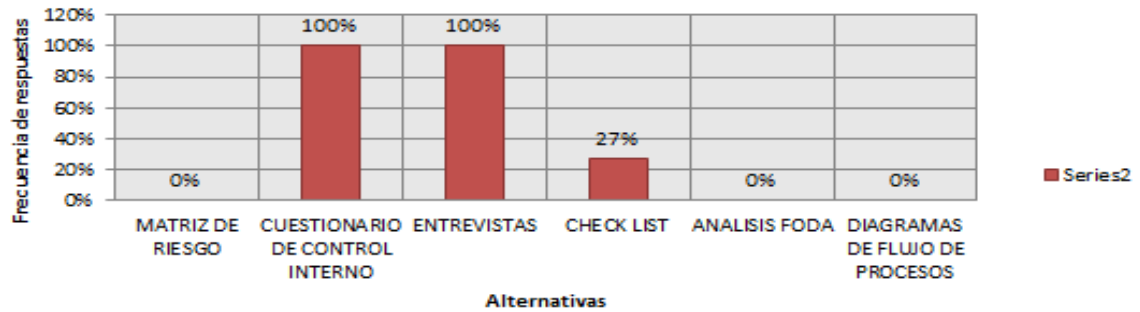
Interpretación: El hecho que los encuestados consideren que este tipo de auditoría se realice en un período entre uno y tres años muestra que se considera importante evaluar dicha área.

10. ¿Qué herramientas utiliza la unidad de auditoría interna para identificar y evaluar riesgos operativos? (Puede responder más de una opción)

- Matriz de riesgo
- Cuestionarios de control interno
- Entrevistas
- CheckList
- Análisis Foda
- Diagramas de flujos de procesos
- Todas las anteriores
- Ninguna de las anteriores

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MATRIZ DE RIESGO	0	0%
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO	11	100%
ENTREVISTAS	11	100%
CHECK LIST	3	27%
ANALISIS FODA	0	0%
DIAGRAMAS DE FLUJO DE PROCESOS	0	0%
TODAS LAS ANTERIORES	0	0%
NINGUNA DE LAS ANTERIORES	0	0%
TOTAL	25	227%

Herramientas utilizadas en los riesgos operativos



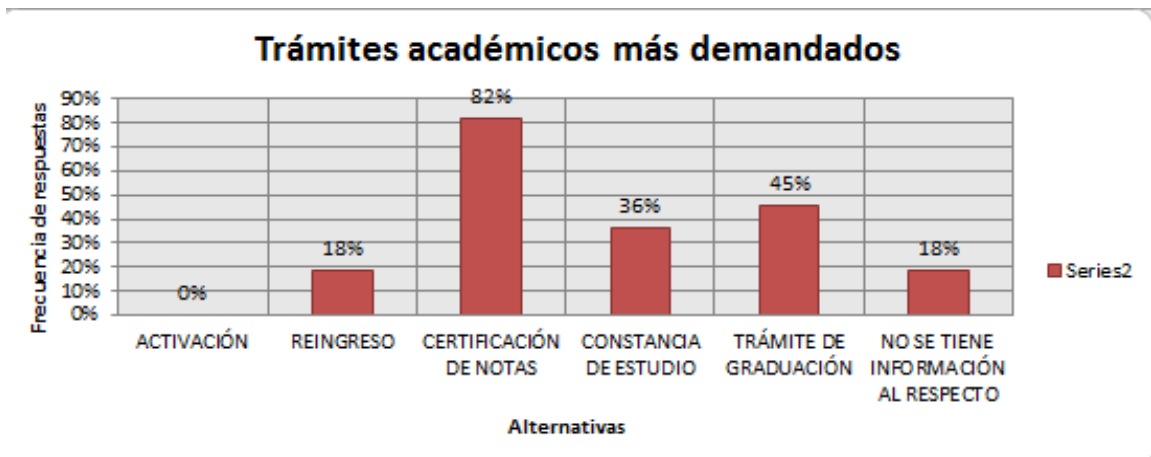
Análisis: La unidad de auditoría interna utiliza el cuestionario de control interno como herramienta principal para la identificación y evaluación de riesgos operativos, seguido de las entrevistas y el checklist.

Interpretación: Para la identificación de riesgos operativos se pueden utilizar otros instrumentos además de los que se utilizan actualmente, con el objetivo de identificar y controlar la mayor parte de riesgos identificables.

11. A su criterio, ¿Cuál de los siguientes trámites académicos es el más demandado en la Administración Académica Central? (Puede responder más de una opción)

- Activación
- Reingreso
- Certificación de Notas
- Constancias de Estudio
- Trámite de graduación
- No se tiene información al respecto

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ACTIVACIÓN	0	0%
REINGRESO	2	18%
CERTIFICACIÓN DE NOTAS	9	82%
CONSTANCIA DE ESTUDIO	4	36%
TRÁMITE DE GRADUACIÓN	5	45%
NO SE TIENE INFORMACIÓN AL RESPECTO	2	18%
TOTAL	22	200%



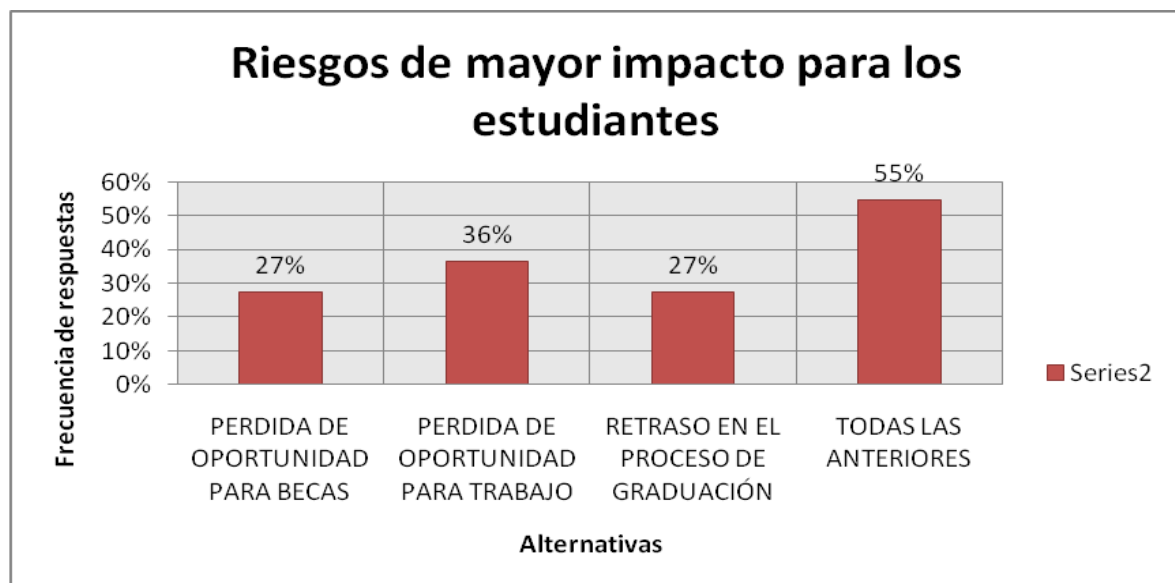
Análisis: El 82% de los encuestados considera que el trámite más demandado en la administración académica central es la certificación de notas

Interpretación: El trámite de certificación de notas es uno de los principales que se debe analizar detenidamente para asegurar que no hayan mayores inconvenientes en la realización de los mismos.

12. De los siguientes riesgos para los estudiantes ¿Cuál considera de mayor impacto? Con respecto a la oportunidad en la entrega de los documentos. (Puede responder más de una opción)

- Pérdida de oportunidad para becas
- Pérdida de oportunidad de trabajo
- Retraso en el proceso de graduación
- Todos los anteriores

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PERDIDA DE OPORTUNIDAD PARA BECAS	3	27%
PERDIDA DE OPORTUNIDAD PARA TRABAJO	4	36%
RETRASO EN EL PROCESO DE GRADUACIÓN	3	27%
TODAS LAS ANTERIORES	6	55%
TOTAL	16	145%



Análisis: Al indagar sobre los riesgos de mayor de mayor impacto por la no obtención de un trámite académico el 55% de los encuestados coincidió en los siguientes: pérdida de oportunidad para becas, pérdida de oportunidad de empleo y retraso en el proceso de graduación.

Interpretación: El no resolver a tiempo los trámites académicos por parte de la Administración Académica central a la población estudiantil podría generar varios inconvenientes en cuanto a que el estudiante pierda varias oportunidades como una beca, un trabajo o retrase el proceso su proceso de graduación.

13.¿Estaría de acuerdo que proporcionáramos un documento de referencia para ejecutar una auditoría a los procesos Académicos?

SI NO

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	11	100%
NO	0	0%
NO CONTESTÓ	0	0%
TOTAL	11	100%



Análisis: El 100% de los encuestados afirma estar de acuerdo en que se les proporcione un documento de referencia para la ejecución de una auditoría a los procesos académicos-administrativos que brindan la Administración Académica Central y Locales de la Universidad de El Salvador.

Interpretación: Con el porcentaje obtenido podemos asegurar que la unidad de auditoría interna muestra interés en la realización de nuestro trabajo de graduación ya que les servirá de apoyo para la ejecución de una auditoría a los procesos brindados por la Administración Académica.

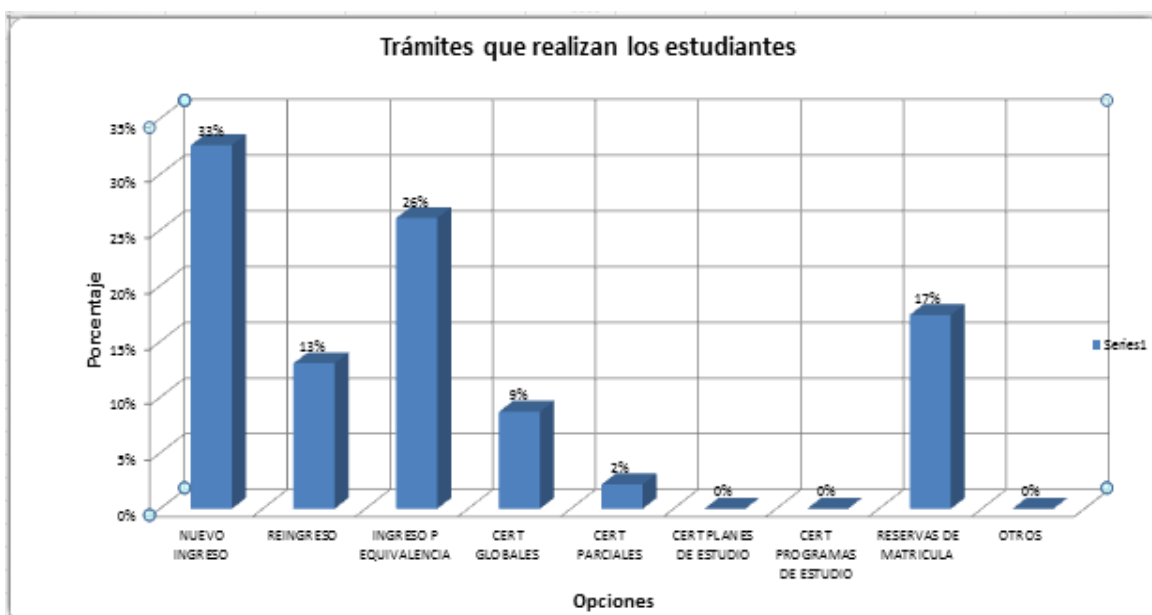
ANEXO 2

TABULACIÓN DE ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

Se entrevistaron a 40 alumnos escogidos al azar alrededor de las ventanillas de atención al estudiante en la AAC y los resultados fueron los siguientes:

1. ¿Cuáles de los siguientes trámites académicos ha realizado en la Administración Académica Central de la UES?

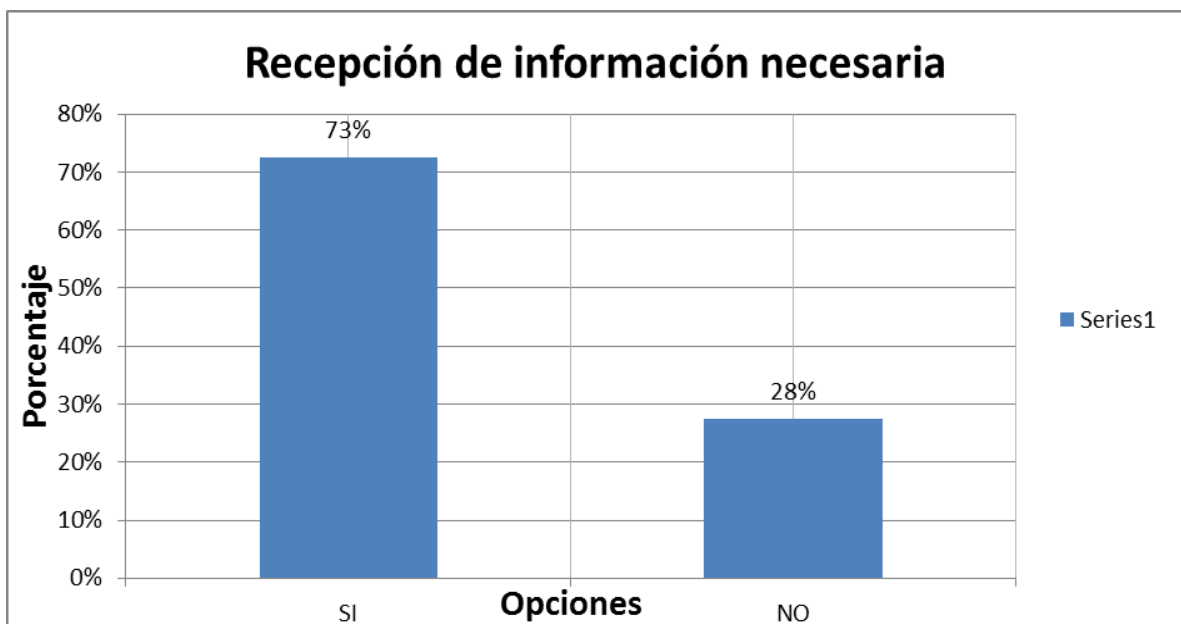
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NUEVO INGRESO	15	33%
REINGRESO	6	13%
INGRESO POR EQUIVALENCIA	12	26%
CERTIFICACIONES GLOBALES	4	9%
CERTIFICACIONES PARCIALES	1	2%
CERTIFICACIONES DE PLANES DE ESTUDIO	0	0%
CERTIFICACIONES DE PROGRAMAS DE ESTUDIO	0	0%
RESERVAS DE MATRICULA	8	17%
OTROS	0	0%
TOTAL	46	100%



La mayoría de los encuestados fueron alumnos de nuevo ingreso, seguido de estudiantes que realizaban ingreso por equivalencia, esto puede explicarse porque las encuestas se pasaron en el período establecido para dichos trámites.

2. Al momento de realizar los trámites académicos, ¿Recibió toda la información necesaria de forma clara y sencilla por parte de la Administración Académica Central?

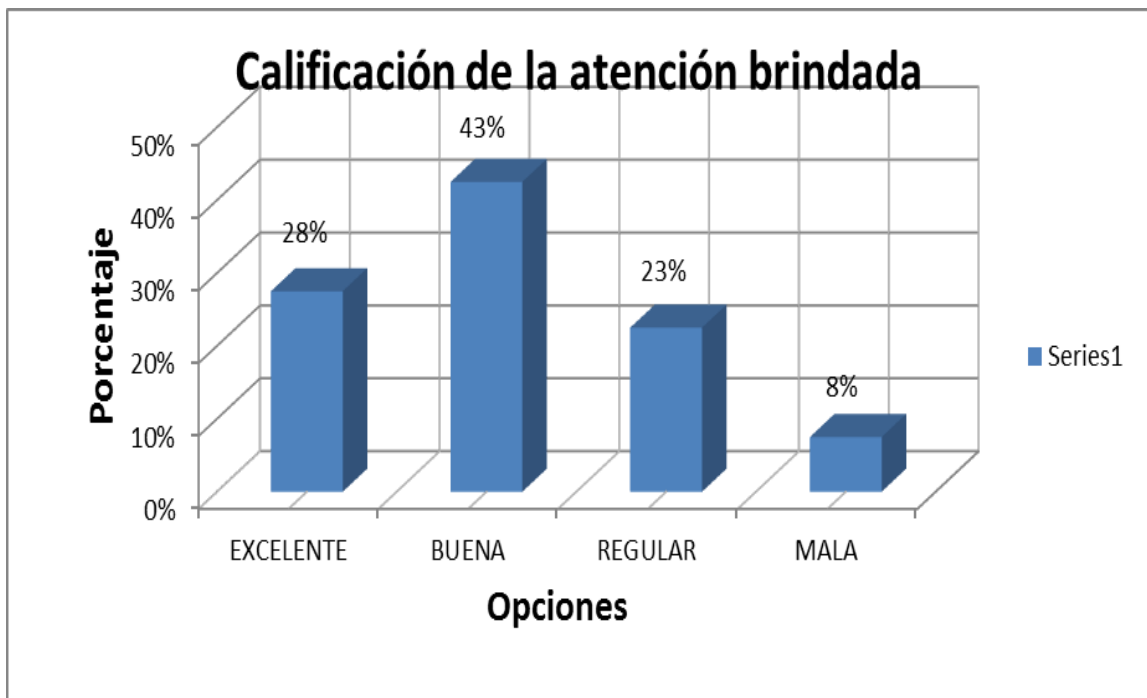
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	29	73%
NO	11	28%
TOTAL	40	100%



El 73% de los encuestados manifestó que al momento de realizar los trámites académicos, recibió toda la información necesaria de forma clara y sencilla por parte de la Administración Académica Central.

3. Durante la realización del trámite, ¿Cómo calificaría usted la atención otorgada por el personal que labora en la Administración Académica central?

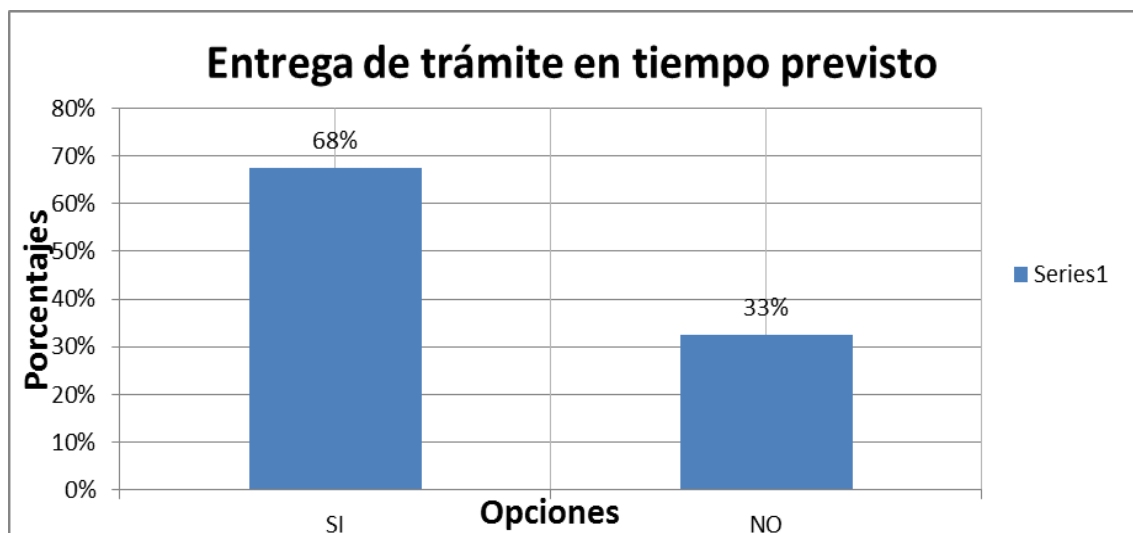
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	11	28%
BUENA	17	43%
REGULAR	9	23%
MALA	3	8%
TOTAL	40	100%



Al preguntar sobre la atención brindada por el personal de la Administración Académica Central la mayor parte de los encuestados respondieron que la califican como buena, un 28% lo califica de excelente, el 23 % opina que es regular y solo el 8 % opina que la atención que recibió fue mala.

4. ¿El trámite solicitado fue entregado en el tiempo previsto?

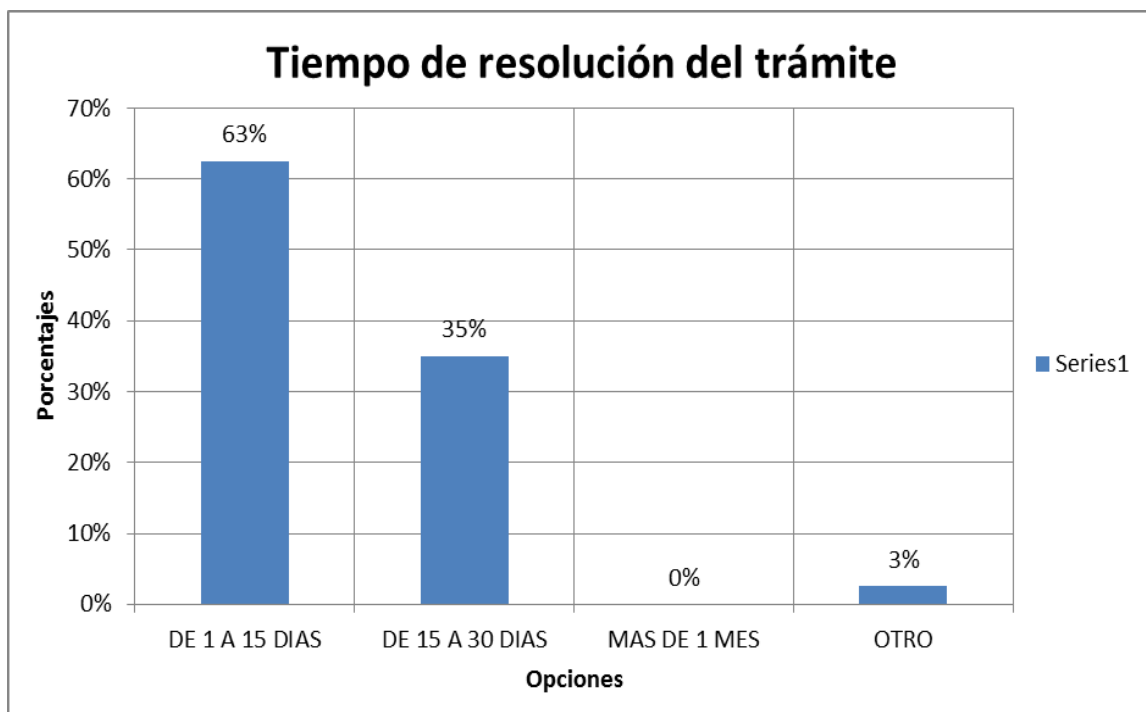
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	27	68%
NO	13	33%
TOTAL	40	100%



El 68% de la población encuestada respondió que el trámite solicitado fue entregado en el tiempo previsto, el 33% restante opina lo contrario.

5. ¿En cuánto tiempo le resolvieron el trámite académico administrativo que solicitó?

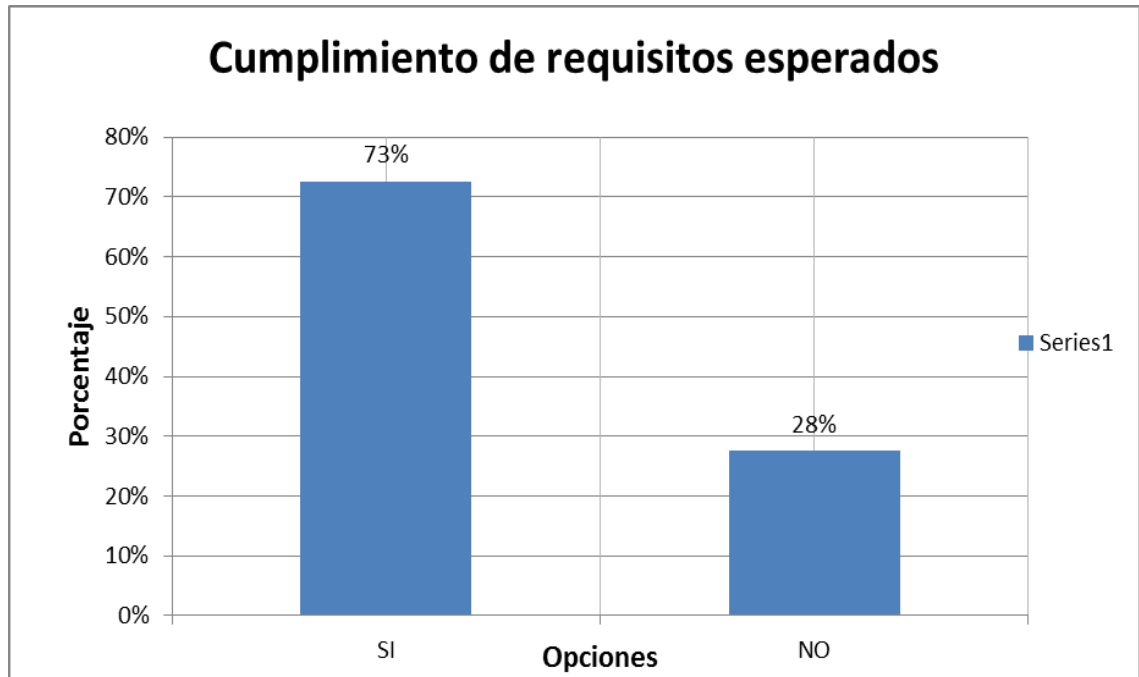
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DE 1 A 15 DIAS	25	63%
DE 15 A 30 DIAS	14	35%
MAS DE 1 MES	0	0%
OTRO	1	3%
TOTAL	40	100%



Para el 63% de la población encuestada el trámite se le resolvió entre uno y quince días, para el 35% la duración fue en un período de quince a treinta días y un 3% opinó que fue en un período diferente.

6. ¿Se cumplieron todos los requisitos esperados del servicio recibido?

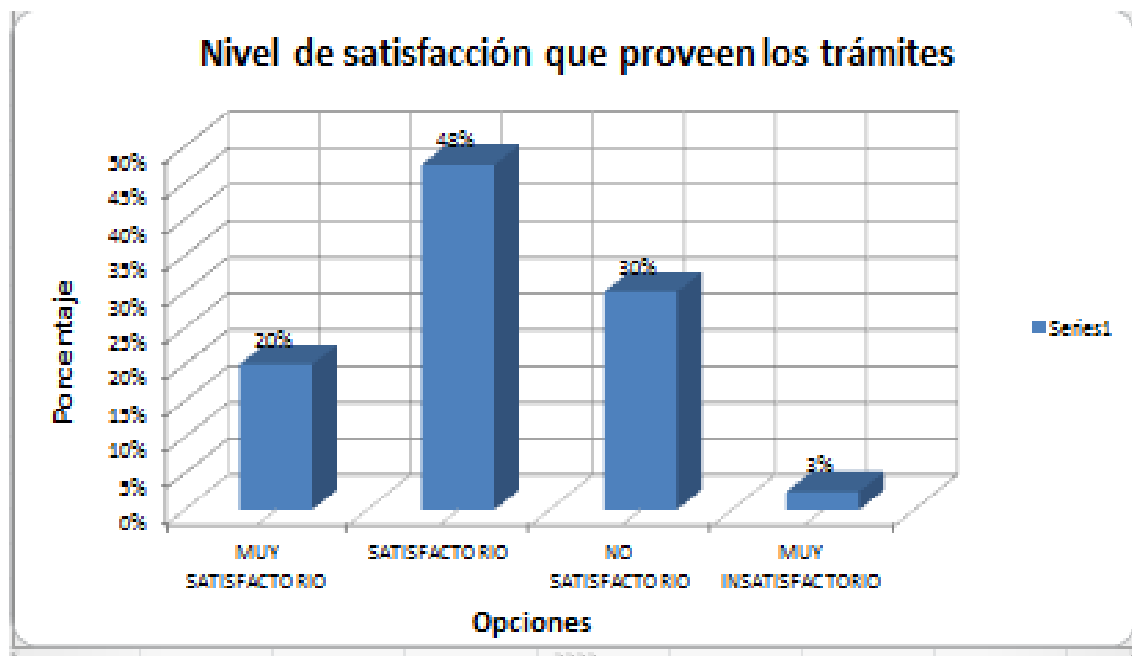
ALTERNATIVA		PORCENTAJE
SI	29	73%
NO	11	28%
TOTAL	40	100%



El 73 % de las personas encuestadas coincidió en responder que se cumplieron todos los requisitos esperados del servicio recibido, sin embargo el 28% manifestó que no se cumplió con todos los requisitos esperados.

7. En general, ¿Cuál es el nivel de satisfacción que le proveen los trámites brindados por la Administración Académica Central?

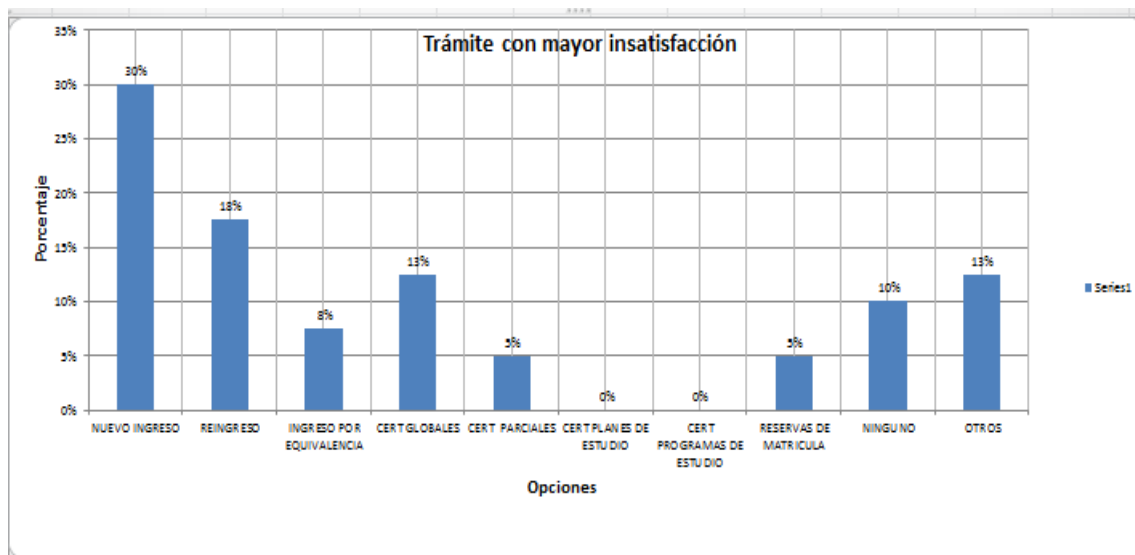
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUY SATISFACTORIO	8	20%
SATISFACTORIO	19	48%
NO SATISFACTORIO	12	30%
MUY INSATISFACTORIO	1	3%
TOTAL	40	100%



El 48% de las personas encuestadas consideran satisfactorio el servicio proveniente de los trámites académicos solicitados, el 20% lo considera muy satisfactorio, existe un 30% que el servicio prestado no lo encuentran satisfactorio y un 3% que se encuentran muy insatisfechos.

8. ¿Cuáles de los siguientes trámites académicos-administrativos, considera usted que le ha dado mayor insatisfacción al realizarlo?

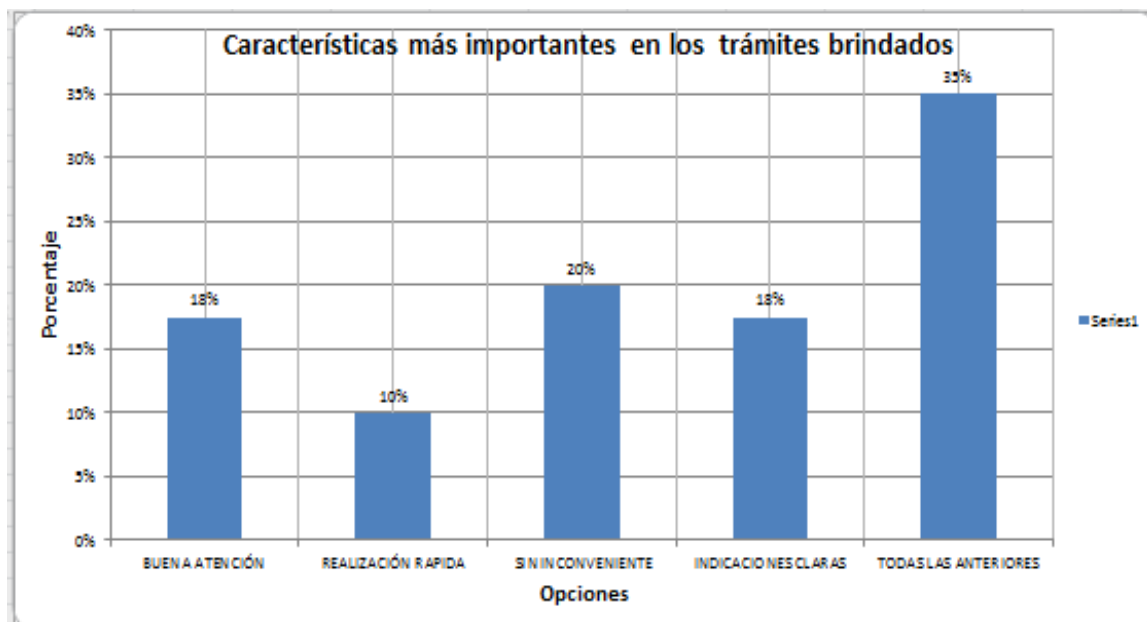
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NUEVO INGRESO	12	30%
REINGRESO	7	18%
INGRESO POR EQUIVALENCIA	3	8%
CERTIFICACIONES GLOBALES	5	13%
CERTIFICACIONES PARCIALES	2	5%
CERTIFICACIONES DE PLANES DE ESTUDIO	0	0%
CERTIFICACIONES DE PROGRAMAS DE ESTUDIO	0	0%
RESERVAS DE MATRICULA	2	5%
NINGUNO	4	10%
OTROS	5	13%
TOTAL	40	100%



El 30% de las personas encuestadas muestran mayor descontento con el trámite de nuevo ingreso, en cambio un 18% muestra una mayor insatisfacción con el trámite de reingreso, el 8% opina que presentan insatisfacción al momento de realizar un ingreso por equivalencias, un 13% se muestra insatisfecho con la entrega de certificaciones globales, en cuanto a la entrega de certificaciones parciales muestran insatisfacción el 5% de los encuestados, otro 5% opina que el trámite que presenta mayor insatisfacción es la reserva de matrículas, un 10% dijeron que ningún trámite les parece insatisfactorio y un 13% se mostraron insatisfechos en relación a otros trámites.

9. ¿Cuáles de las características que se mencionan a continuación, son más importantes para usted en los servicios que proporciona la Administración Académica Central?

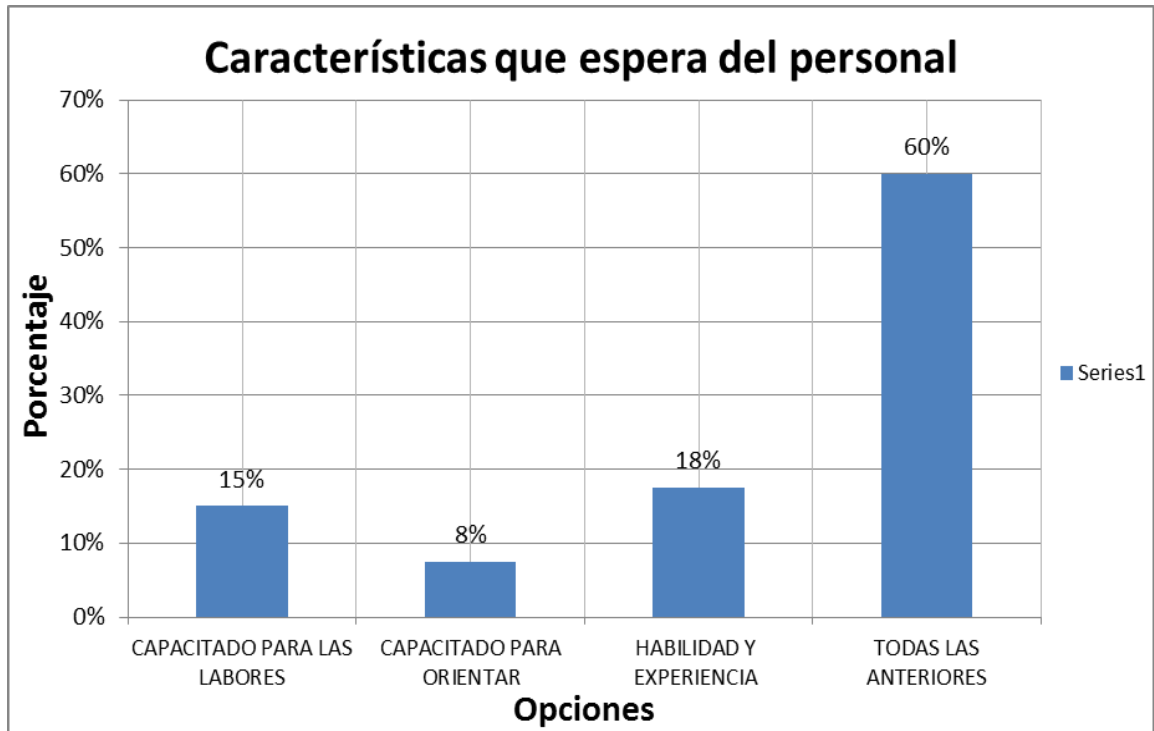
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENA ATENCIÓN	7	18%
REALIZACIÓN RAPIDA	4	10%
SIN INCONVENIENTE	8	20%
INDICACIONES CLARAS	7	18%
TODAS LAS ANTERIORES	14	35%
TOTAL	40	100%



En cuanto a las características que se deben cumplir los trámites brindados el 35% de los encuestados opinaron que dichos trámites deben cumplir con todas las características es decir buena atención, realización rápida, sin inconveniente y con indicaciones claras, en cambio el 20% prefiere que los trámites se presente sin inconveniente, un 18% que presten una buena atención, otro 18% que las indicaciones sea claras y el 10% opinaron que la característica más importante al momento de brindar un trámite debe ser una realización rápida.

10. ¿Qué características espera del personal que labora en la Administración Académica Central?

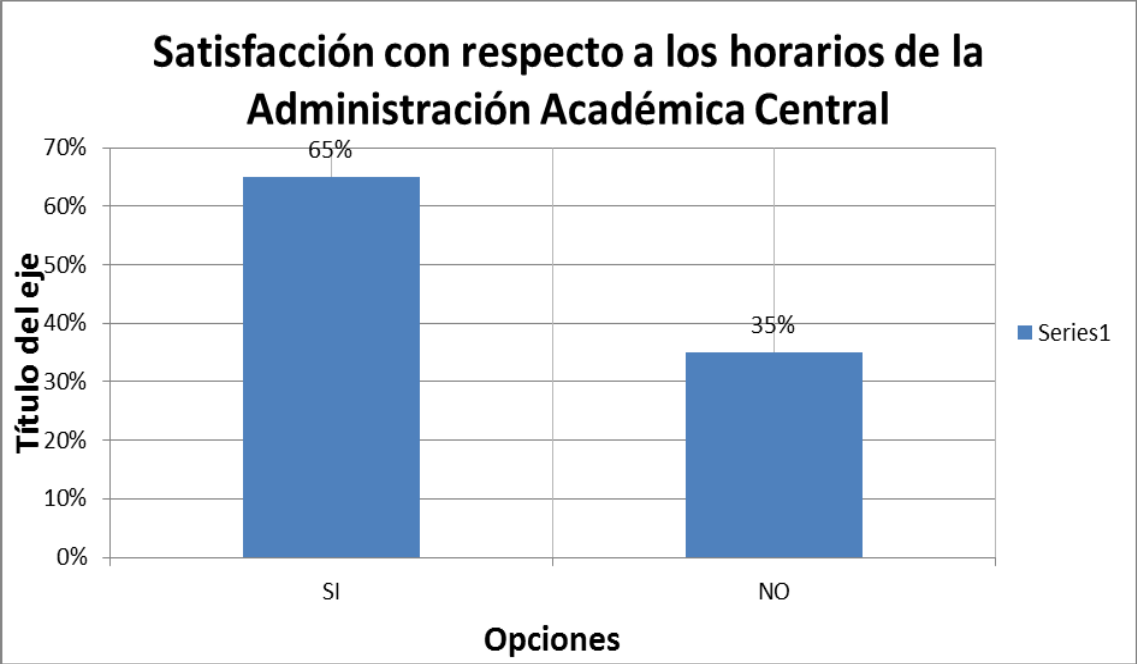
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CAPACITADO PARA LAS LABORES	6	15%
CAPACITADO PARA ORIENTAR	3	8%
HABILIDAD Y EXPERIENCIA	7	18%
TODAS LAS ANTERIORES	24	60%
TOTAL	40	100%



De las personas encuestadas el 60% opina que el personal que brinda los servicios para la realización de los trámites académicos deben cumplir con todas las características es decir deben de estar capacitados para las labores, capacitado para orientar y deben de poseer habilidad y experiencia, en cambio el 18% opina que la característica que deben de tener es nada más habilidad y experiencia, el 15% que deben de estar capacitado para las labores y un 8% deben de estar capacitado para orientar.

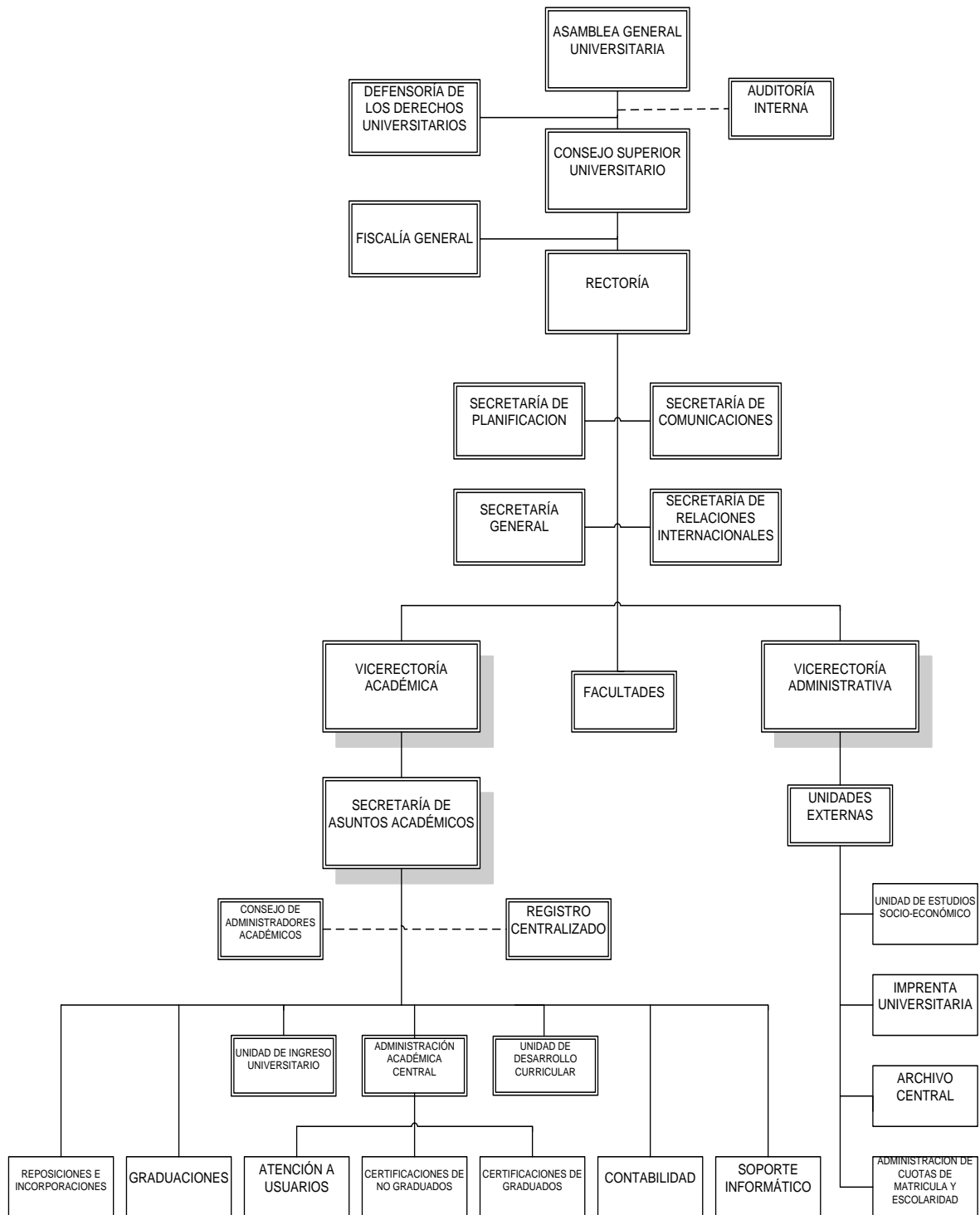
11. ¿Está satisfecho con los horarios que dispone la Administración Académica Central?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	26	65%
NO	14	35%
TOTAL	40	100%



El 65% de la población encuestada respondió que se encuentran satisfechos con los horarios de la Administración Académica Central y el 35% restante opina lo contrario.

ORGANIGRAMA PROPUESTO DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR



CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Este cuestionario fue dirigido a la Administradora Académica Central

INDICACIONES: Marque con una "X" la(s) respuesta(s) que usted considere más conveniente(s).

No.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	COMENTARIOS SOBRE RESPUESTAS
	AMBIENTE DE CONTROL				
1	¿Al personal que ingresa a su dependencia como interino o permanente, se le estimula la disciplina, los valores éticos y de competencia en el ejercicio de sus funciones? Art.10 NTCIE-UES.	X			
2	¿Está definido en el Código de Ética de la Universidad de El Salvador los valores éticos, morales, de honestidad y decoro en el desempeño de sus funciones, coadyuvando con ello, al respeto de los compañeros de trabajo y usuarios del servicio, manteniendo principios de solidaridad y armonía en la convivencia, para posicionar un adecuado clima organizacional? Art.13 NTCIE-UES	X			

No.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	COMENTARIOS SOBRE RESPUESTAS
3	¿El Código de Ética ha sido difundido mediante talleres o reuniones para explicar su contenido?		X		
4	¿Evalúa la unidad de auditoría interna el cumplimiento y eficacia de los sistemas de operación, administración, información y los procedimientos de control interno incorporados en las diferentes dependencias de la Universidad? Art.27 NTCIE-UES		X		
	ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA				
5	¿La Administración Académica Central desarrolla una administración estratégica para el cumplimiento de su misión?	X			
6	¿Existen estrategias consistentes con la misión de la Administración Académica Central?	X			
7	¿Los objetivos de gestión son consistentes con las estrategias vigentes?	X			
8	¿Se efectúa el seguimiento de las estrategias como una herramienta para evaluar la gestión de la Administración	X			

No.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	COMENTARIOS SOBRE RESPUESTAS
	Académica Central?				
9	¿Existe información periódica, oportuna y confiable sobre el cumplimiento de metas y objetivos por área y unidad funcional para el seguimiento de las estrategias?	X			
10	¿Existen indicadores y medidores sobre el cumplimiento de objetivos de gestión?		X		
11	¿Se han definido metas para poder medir el rendimiento requerido en cuanto a la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos?	X			
12	¿Existen responsables determinados específicamente para el seguimiento periódico de las metas y objetivos de la Administración Académica?	X			
13	¿La Administración académica tiene diseñados procesos y procedimientos orientados al cumplimiento de los objetivos de gestión?	X			
	SISTEMA ORGANIZATIVO				

No.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	COMENTARIOS SOBRE RESPUESTAS
14	¿La estructura organizacional es adecuada para el tamaño y las actividades de sus operaciones?		X		
15	¿La entidad revisa y modifica la estructura organizacional de acuerdo con los cambios significativos en los objetivos comprometidos o la experiencia de rendimientos insatisfactorios evidenciados en gestiones anteriores?		X		
16	¿Existe una adecuada dimensión de las áreas y unidades administrativas en comparación con las operativas que se necesitan para el cumplimiento de los objetivos de gestión?	X			
17	¿La entidad ha identificado sus áreas estratégicas y las ha fortalecido para mejorar la calidad de los servicios vinculados con las mismas?	X			
18	¿La entidad tiene diseñados procesos y procedimientos orientados al cumplimiento de los objetivos de gestión?		X		
19	¿Existen procedimientos administrativos y éstos están		X		

No.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	COMENTARIOS SOBRE RESPUESTAS
	incluidos en los reglamentos específicos?				
20	¿Todo el personal académico-administrativo tiene conocimiento de los reglamentos específicos y el manual de procesos?	X			
21	¿Existen reglamentos específicos para todos los procesos académicos-administrativos que brinda la Administración Académica Central?	X			
22	¿Los reglamentos específicos son consistentes con las normas básicas vigentes?	X			
23	¿Existen evidencias de la aprobación de dichos reglamentos por la máxima autoridad de la Universidad de El Salvador?	X			
24	¿La entidad ha realizado recientemente una revisión, análisis y adecuación o reingeniería de sus procesos a efectos de lograr una mayor eficiencia operativa eliminando procedimientos innecesarios y burocráticos?	X			

No.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	COMENTARIOS SOBRE RESPUESTAS
25	¿La administración académica central ha elaborado el manual de organización y funciones?		X		
26	¿Este documento representa la estructura organizacional vigente?			X	
27	¿La administración académica central ha elaborado su manual de puestos y el reglamento interno?		X		
	ASIGNACIÓN DE RESPONSABILIDADES Y NIVELES DE AUTORIDAD				
28	¿La Secretaria de Asuntos Académicos evalúa el desempeño del personal académico-administrativo?			X	
29	¿La evaluación de desempeño provee información para mejorar el desempeño y tomar medidas correctivas?			X	
30	¿La Administración Académica Central cuenta con el personal adecuado en cantidad y experiencia para el cumplimiento de sus objetivos?		X		
	INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS				

No.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	COMENTARIOS SOBRE RESPUESTAS
31	¿Muestra la Secretaría de Asuntos Académicos interés por la integridad y los valores éticos que debe tener el personal académico administrativo?	X			
32	¿El personal académico responde adecuadamente a la integridad y valores éticos propiciados por la Universidad de El Salvador?	X			
33	¿El personal académico colabora para cumplir las exigencias demandadas por la Administración Académica Central relacionadas con el servicio que brindan a la población estudiantil?	X			
34	¿Existe conocimiento de actos fraudulentos o contrarios a la Ética que involucren al personal académico encargados de ejecutar las operaciones académicas-administrativas?	X			
35	¿La Secretaría de Asuntos Académicos ha propiciado la creación de un Comité de Ética para vigilar, difundir y tratar las cuestiones relacionados con la Ética Funcionaria?		X		

No.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	COMENTARIOS SOBRE RESPUESTAS
	¿La Universidad de El Salvador ha exigido la aceptación formal del Código de Ética por parte de todo el personal de la Administración Académica Central sin distinción de jerarquías?	X			
36	¿Toma la Secretaría de Asuntos Académicos acciones disciplinarias apropiadas en respuesta a las desviaciones de políticas y procedimientos aprobados o violaciones del Código de Ética por parte de personal académico-administrativo?			X	
37	¿El personal académico-administrativo entiende que si se les sorprende violando las normas de ética sufrirán las consecuencias?	X			
38	¿Se investigan y documentan las posibles violaciones a la Ética Funcionaria?	X			

No.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	COMENTARIOS SOBRE RESPUESTAS
39	¿Existen quejas de parte de la población estudiantil por actitudes soberbias del personal-administrativo vinculados con los servicios que rindan en la Administración Académica Central?		X		
	VALORACIÓN DE RIESGOS				
40	¿Los objetivos de su dependencia están interrelacionados con la misión, visión y planes estratégicos institucionales? Art.30 NTCIE-UES	X			
41	¿Se elabora con antelación la Planificación Académica para cada ciclo lectivo, tomando como base normativa los lineamientos establecidos por la respectiva Junta Directiva y el Manual para la determinación de la carga laboral del personal académico? Art.36 NTCIE-UES	X			
42	¿Ha identificado si se ha elaborado un instrumento técnico que le permita ser ágil en		X		

No.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	COMENTARIOS SOBRE RESPUESTAS
	todos los procesos académicos, administrativos y de servicios generales para mejorar la atención que demanden los usuarios? Art.39 NTCIE-UES				
43	¿Promueve la Administración Académica Central una cultura de riesgos?		X		
44	¿Se ha difundido en todos los niveles organizacionales el concepto de riesgo, sus distintas calificaciones y consecuencias para la Administración Académica?		X		
45	¿La Administración Académica propicia la identificación periódica de riesgos con la participación de los encargados de los procesos?		X		
46	¿Se han identificado los trámites académicos con mayores riesgos?	X			
47	¿Existen los insumos para el proceso de identificación de riesgos?	X			
48	¿La Secretaria de Asuntos		X		

No.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	COMENTARIOS SOBRE RESPUESTAS
	Académicos ha implementado técnicas para la identificación de riesgos presentes?				
49	¿La Secretaria de Asuntos Académicos ha implementado técnicas para la identificación de riesgos potenciales externos e internos?	X			
50	¿La Administración Académica Central ha establecido criterios para analizar los riesgos identificados?	X			
51	¿Existen criterios formales para definir la importancia relativa de los riesgos?		X		
52	¿Existen criterios formales para definir la frecuencia de ocurrencia de los riesgos?		X		
53	¿Se establecen las posibles consecuencias de los riesgos residuales identificados?		X		
54	¿Se establecen las posibles acciones que serán consideradas en la administración de riesgos?		X		

No.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	COMENTARIOS SOBRE RESPUESTAS
	ACTIVIDADES DE CONTROL				
55	¿En su dependencia,actualizan y divulgan internamente las políticas y procedimientos de control que garanticen razonablemente el cumplimiento del Sistema de Control Interno? Art.51 NTCIE-UES		X		
56	¿Tiene conocimiento si se cumple lo establecido en las diferentes normas jurídicas y técnicas que regulan el funcionamiento institucional? Art.52 NTCIE-UES	X			
57	¿Existen procedimientos para la protección física de la documentación utilizada y generada en los procesos realizados por la Administración Académica?	X			
	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN				
58	¿Conoce las Normas Técnicas de Control Interno Específicas para la Universidad de El Salvador vigentes a partir de mayo 2007?	X			

No.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	COMENTARIOS SOBRE RESPUESTAS
59	¿Tiene conocimiento si la Universidad de El Salvador establece y mantiene líneas recíprocas de comunicación en todos los niveles de la organización, que servirá para lograr el entendimiento o intercambio de información entre las diferentes dependencias y los servidores de la Institución a fin de fortalecer las relaciones de trabajo y fortalecer el clima organizacional? Art.99 NTCIE-UES	X			
60	¿La información que se resguarda en su dependencia, es pertinente para ser identificada, capturada, clasificada, procesada y comunicada en forma oportuna, de tal manera que se cumpla con las responsabilidades institucionales? Art.100 NTCIE-UES	X			
61	¿Conoce el personal académico-administrativo el nivel de confiabilidad de la información que utilizan?	X			

No.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	COMENTARIOS SOBRE RESPUESTAS
62	¿Existen resguardos apropiados de la información contra alteraciones, pérdidas y falta de confidencialidad?	X			
63	¿Se protegen adecuadamente con copias de seguridad los programas de aplicación y los archivos informáticos generados durante el procesamiento diario de las operaciones?	X			
64	¿Existe protección adecuada de los archivos físicos de la documentación procesada?	X			
65	¿Existe asignación de responsabilidades respecto de la custodia de la documentación procesada?	X			
66	¿Existen mecanismos para obtener información externa sobre las necesidades y el nivel de satisfacción de la población estudiantil?	X			
67	¿Las sugerencias, quejas y otras informaciones recibidas son comunicadas a los encargados de su análisis y respuesta?	X			
68	¿La Administración Académica Central tiene conocimiento de la información relevante que se	X			

No.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	COMENTARIOS SOBRE RESPUESTAS
	obtiene de los estudiantes?				
69	¿La Administración Académica realiza seguimiento a la implantación de las decisiones que se tomen sobre las necesidades y el nivel de satisfacción de los estudiantes?	X			
70	¿Los sistemas de información son útiles y consistentes con los planes estratégicos y programas operativos de la Administración Académica Central?	X			
71	¿Existe información suficiente y confiable para el seguimiento de las estrategias?	X			
72	¿La información de los resultados alcanzados se compara con los objetivos y metas programados?	X			
73	¿La Secretaria de Asuntos Académicos ha comunicado claramente las líneas de autoridad y responsabilidad dentro de la Administración Académica?	X			
74	¿Existen medios de comunicación bidireccionales y suficientes para que el personal académico-administrativo	X			

No.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	COMENTARIOS SOBRE RESPUESTAS
	conozca las tareas que deben realizar, los procedimientos y sus responsabilidades frente a los controles internos?				
75	¿El personal académico-administrativo conoce los objetivos de las actividades en la cuales participan y cómo sus tareas contribuyen a lograrlos?	X			
76	¿El personal académico-administrativo comprende cómo sus tareas afectan a, y son afectadas por, las tareas de sus compañeros?	X			
77	¿Las políticas y los procedimientos establecidos centralmente se comunican al personal que se desempeña en las multidisciplinarias?	X			
78	¿El personal académico-administrativo desempeñado en las multidisciplinarias conoce las políticas y procedimientos vigentes que se hayan determinado y aprobado centralmente?	X			
79	¿Existen procedimientos para comunicar las irregularidades que el personal académico-	X			

No.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	COMENTARIOS SOBRE RESPUESTAS
	administrativo haya detectado?				
80	¿Son conocidos estos procedimientos por todos los empleados de la Administración Académica Central?	X			
81	¿Los procedimientos son aptos para comunicar acciones impropias de la Administración Académica?		X		
82	¿Existen procedimientos de excepción que permitan la comunicación con los niveles superiores sin pasar previamente por un supervisor directo?			X	
83	¿El nuevo personal académico-administrativo conoce la naturaleza y alcance de sus deberes y responsabilidades?	X			
84	¿La inducción de los nuevos administrativos incluye el conocimiento con los procedimientos, reglamentos y controles específicos que deben aplicar?	X			
85	¿Existen mecanismos establecidos para la coordinación de tareas entre áreas, unidades y personal	X			

No.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	COMENTARIOS SOBRE RESPUESTAS
	académico?				
86	¿Existe una comunicación adecuada (fluida, suficiente y oportuna) entre todas las áreas y unidades relacionadas de la Administración Académica Central; como también, entre los funcionarios que participan de una operación determinada?	X			
	MONITOREO				
87	¿Tiene conocimiento si los funcionarios, jefaturas de todos los niveles de la estructura organizativa institucional y en general de todo el personal de la Universidad, vela por el eficiente y efectivo cumplimiento de estas Normas Técnicas y todas las actividades ejecutadas de manera integrada? Art.111 NTCIE-UES		X		
88	Ha identificado que la implantación del Sistema de Control Interno y Auditoría de la Gestión Pública, impulsa que la evaluación del Sistema de Control Institucional de la Universidad de El Salvador, es		X		

No.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	COMENTARIOS SOBRE RESPUESTAS
	un esfuerzo integrado de la Unidad de Auditoría Interna, Auditoría Externa y la Corte de Cuentas, a través de evaluaciones separadas para alcanzar la legalidad, eficiencia, economía, efectividad y transparencia de la gestión financiera, administrativa y operativa de la Institución.				
89	¿Supervisa en sus subalternos el cumplimiento de las Normas Técnicas de Control Interno Especificas para la Universidad de El Salvador?		X		
90	¿Se evalúan o monitorea el desarrollo de los procesos académicos brindados por la Administración Académica Central?	X			
91	¿Requieren los procedimientos vigentes que la Administración Académica Central revise el proceso de control interno para asegurarse que los controles se están aplicado adecuadamente?		X		
92	¿Existen controles gerenciales que permitan conocer el nivel de eficacia de los controles internos	X			

No.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	COMENTARIOS SOBRE RESPUESTAS
	aplicados durante el procesamiento de las operaciones?				
93	¿Requieren los procedimientos que se soliciten confirmaciones de terceros para corroborar la información generada dentro de la entidad?		X		
94	¿Se aplican controles que permitan comprobar la ejecución de funciones de control e identificar las deficiencias existentes?		X		
95	¿Son remitidos los informes de la UAI a las instancias correspondientes?			X	
96	¿Existe constancia de remisión de informes a la Fiscalía General Universitaria?			X	
97	¿Las evaluaciones puntuales sobre el control interno son adecuadas?			X	
98	¿Las deficiencias detectadas son puestas en conocimiento de la Administración Académica Central?			X	
99	¿Existen políticas y procedimientos para asegurar que se toman acciones			X	

No.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	COMENTARIOS SOBRE RESPUESTAS
	correctivas oportunamente cuando ocurren excepciones en los controles?				
100	¿Se investigan las causas de las deficiencias en los controles internos?			X	

CUESTIONARIOS POR ÁREAS DE GESTIÓN

Se dirigió un segundo cuestionario a la administradora académica central, para poder indagar sobre las respuestas negativas que se obtuvieron del cuestionario anterior y así poder evaluar los riesgos que se podrían presentar.

DEPENDENCIA: Administración Académica Central

DIRIGIDO A: Administradora Académica Central

OBJETIVO GENERAL: Evaluar el control interno en base al enfoque del informe COSO sobre el “Marco Integrado de Control Interno” e identificar en las diferentes áreas y actividades delimitadas al área académica de la UES, los factores de riesgo que ponen en peligro el logro de los objetivos: a) efectividad y eficiencia de las operaciones; b) confiabilidad de la información y documentos que se generan en el proceso; c) cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

- Dar seguimiento a la evaluación del ambiente del control, riesgos, actividades de control, sistema de información y comunicación, monitoreo o vigilancia en cuanto a los procesos académicos que brinda la Administración Académica Central.

N°	PREGUNTA	COMENTARIOS SOBRE RESPUESTAS
1.	¿Cuál es la razón por la cual el Código de Ética no ha sido difundido mediante talleres o reuniones para explicar su contenido?	Debería ser una difusión institucional para todos los empleados de la UES y no compete eso a la administración académica central. En el caso de la UES lo que hay que difundir es la Ley de Ética Gubernamental.
2.	¿Por qué considera que la estructura organizacional (Organigrama de la Administración Académica) no es adecuado para el tamaño y las actividades de sus operaciones?	Referido al espacio físico es insuficiente para archivo de documentos; pero si se refiere al organigrama si se tienen las áreas o dependencias necesarias para cumplir con las funciones, sin embargo existe deficiencia en la integración de los diferentes sistemas

N°	PREGUNTA	COMENTARIOS SOBRE RESPUESTAS
		informáticos.
3.	¿Por qué la Administración Académica no le ha tomado interés a la revisión de la estructura organizacional, para evaluar si la estructura es verdaderamente adecuada o necesita modificaciones de acuerdo a los cambios significativos en los objetivos comprometidos o por la mala experiencia de rendimientos insatisfactorios por gestiones anteriores?	Sí se ha mantenido el interés, no se han logrado las modificaciones necesarias porque la asignación de espacios físicos depende de las autoridades superiores, asimismo la asignación de recursos económicos para la adquisición de tecnología necesaria.
4.	¿Por qué razón la Administración Académica no cuenta con indicadores y medidores sobre el cumplimiento de objetivos de gestión?	Ninguna entidad nos los ha requerido o diseñado.
5.	¿Cuál es la razón por la cual la Administración Académica no cuenta con procedimientos administrativos?	Sí se tienen procesos académicos pero no están oficializados
6.	¿Por qué no se ha elaborado un manual de organización y funciones?	Las funciones de la administración académica están en el Reglamento de la Gestión Académico-administrativo.
7.	¿Por qué razón no han elaborado un manual de puestos y el reglamento interno?	En la gestión anterior de Secretaría de Asuntos Académicos se elaboró un manual de puestos, el cuál fue elaborado por ingenieros industriales.
8.	¿Cuál es la competencia que tiene la Secretaría de Asuntos Académicos en relación a la Administración Académica?	En jerarquía la Administración Académica Central depende de la Secretaría de Asuntos Académicos.
9.	¿Cómo conoce la Administración Académica el	Si se refiere a como se mide el desempeño

N°	PREGUNTA	COMENTARIOS SOBRE RESPUESTAS
	desenvolvimiento o desempeño que muestra el personal administrativo?	laboral, es por medio de producción individual.
10.	¿Por qué razón no consideran necesario la exigencia para que se le dé cumplimiento al Código de Ética?	No hay Código de Ética
11.	¿Qué acciones toman en el caso que el personal administrativo este cometiendo actos antiéticos?	En la unidad no se han presentado casos.
12.	¿Por qué no toman en cuenta como Administración Académica contar con su propio mapa de riesgos que les permita identificar las áreas que tienen mayores deficiencias y así poder evitarlos?	El comité de riesgos institucional se encarga de diseñarlos por ser el personal idóneo.
13.	¿Por qué razón no se actualizan y divulgan internamente las políticas y procedimientos de control que garanticen razonablemente el cumplimiento del Sistema de Control Interno?	En ningún momento se nos ha realizado hallazgos en el sentido de incumplimiento.
14.	¿Si no cuentan con procedimientos para la protección física de la documentación utilizada y generada en los procesos de manera escrita, de qué manera se conocen dichos procedimientos?	Existe un pequeño archivo local dónde se tienen ordenados y protegidos de la humedad.
15.	¿Qué tan factible es comunicar a las autoridades competentes respecto a inconformidades que surgen al momento de la realización de algún trámite académico?	Existe buena relación entre unidades.
16.	¿Cuál es la razón porque no exista una supervisión de sus subalternos para ver el cumplimiento de las Normas Técnicas de Control Interno Especificas	Desconozco las razones por las que auditoría no supervisa y sería innecesario porque todo proceso que realizamos está

N°	PREGUNTA	COMENTARIOS SOBRE RESPUESTAS
	para la Universidad de El Salvador?	conforme a la normativa institucional, nos regimos por plazos establecidos en la misma y calendario académico.
17.	¿Cuál es la herramienta que utilizan para evaluar o monitorear el desarrollo de los procesos académicos?	Estadísticos
18.	¿Cómo se cercioran que los controles se aplican correctamente?	Internamente existe responsables de área y confrontadores para verificar control de calidad en los procesos.
19.	¿Por qué razón no se investigan las causas de las deficiencias en los controles internos?	No somos la unidad competente para evaluar deficiencias en controles internos institucionales
20.	¿Por qué no existen políticas y procedimientos para asegurar que se toman acciones correctivas oportunamente cuando ocurren excepciones en los controles?	El funcionamiento cuando no está en el reglamento como hacer una actividad se decide en conjunto, ya sea en sesión del consejo de administradores académicos o levantando un proceso.

ANEXO 6**CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS EMPLEADOS DEL ÁREA DE LAS VENTANILLAS DE LA ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA CENTRAL.**

El cuestionario dirigido a los empleados se hizo con la finalidad de diagnosticar o identificar la problemática que se da en el área de atención a los usuarios.

N°	PREGUNTA	RESPUESTA
1.	¿En qué área trabaja?	
2.	¿Cuántas personas integran el área en donde usted trabaja?	
3.	¿Tiene un manual de funciones del cargo que desempeña?	
4.	¿Su trabajo depende de la agilidad de otras áreas en cuanto al envío de información?	
5.	¿Cuáles son los inconvenientes más frecuentes en su área?	
6.	¿Tiene un tiempo definido para sus actividades?	
7.	¿Tiene un buzón de sugerencias o a quien acudir si quieren sugerir o recomendar algo?	
8.	¿Quién supervisa su trabajo? ¿Cada cuánto tiempo?	
9.	¿Se mantienen en constante capacitación? ¿Qué tipo de capacitación reciben?	
10.	¿Cómo se coordinan con las diferentes facultades para trámites que el estudiante debe iniciar en su respectiva facultad?	
11.	¿Considera que las funciones que realiza son adecuadas o se siente sobre cargado de trabajo?	

CUESTIONARIO DIRIGIDO A LA POBLACIÓN ESTUDIANTIL

Este cuestionario se hizo con el objetivo de medir la satisfacción de los estudiantes al momento de realizar un trámite académico, en el área de atención al público de procesos académicos.

INDICACIÓN:

Por favor marque con una "X" la opción de respuesta que objetivamente considere más apropiada, pensando en la relación que ha tenido con el servicio de los trámites académicos.

1. ¿Cuáles de los siguientes trámites académicos ha realizado en la Administración Académica Central de la UES?

- | | |
|---|--------------------------|
| Nuevo Ingreso | <input type="checkbox"/> |
| Reingreso | <input type="checkbox"/> |
| Ingreso por Equivalencia | <input type="checkbox"/> |
| Certificaciones Globales | <input type="checkbox"/> |
| Certificaciones Parciales | <input type="checkbox"/> |
| Certificaciones de Planes de Estudio | <input type="checkbox"/> |
| Certificaciones de Programas de Estudio | <input type="checkbox"/> |
| Reservas de Matrícula | <input type="checkbox"/> |
| Ninguno | <input type="checkbox"/> |
| Otros: _____ | |

2. Al momento de realizar los trámites académicos, ¿Recibió toda la información necesaria de forma clara sencilla por parte de la Administración Académica Central?

Sí No

3. Durante la realización del trámite académico, ¿Cómo calificaría usted la atención otorgada por el personal que labora en la Administración Académica Central?

Excelente Buena Regular Mala

4. ¿El trámite solicitado fue entregado en el tiempo previsto?

Sí No

5. ¿En cuánto tiempo le resolvieron el trámite académico administrativo que solicitó?

- | | |
|--------------------|--------------------------|
| De 1 a 15 días | <input type="checkbox"/> |
| De 15 a 30 días | <input type="checkbox"/> |
| Más de 1 mes | <input type="checkbox"/> |
| Otro (especifique) | <input type="checkbox"/> |

6. ¿Se cumplieron todos los requisitos esperados del servicio recibido?

Sí No

7. En general, ¿Cuál es el nivel de satisfacción que le proveen los trámites brindados por la Administración Académica Central?

Muy satisfactorio Satisfactorio No Satisfactorio Insatisfactorio

8. ¿Cuál de los siguientes trámites académicos-administrativos, considera usted que le ha dado mayor insatisfacción al realizarlo?

Nuevo Ingreso	<input type="checkbox"/>
Reingreso	<input type="checkbox"/>
Ingreso por Equivalencia	<input type="checkbox"/>
Certificaciones Globales	<input type="checkbox"/>
Certificaciones Parciales	<input type="checkbox"/>
Certificaciones de Planes de Estudio	<input type="checkbox"/>
Certificaciones de Programas de Estudio	<input type="checkbox"/>
Reservas de Matrícula	<input type="checkbox"/>
Ninguno	<input type="checkbox"/>
Otros	<input type="checkbox"/>

9. ¿Cuáles de las características que se mencionan a continuación, son más importantes para usted, en los servicios que proporciona la Administración Académica Central?

Buena atención al usuario	<input type="checkbox"/>
Realizarlos de forma rápida	<input type="checkbox"/>
Que el servicio se realice correctamente sin inconvenientes	<input type="checkbox"/>
Que la forma en solicitar el servicio este expresado con claridad	<input type="checkbox"/>
Todas las anteriores	<input type="checkbox"/>

10. ¿Qué características espera del personal que labora en la Administración Académica Central?

Que esté capacitado en el desarrollo de sus labores	<input type="checkbox"/>
Que esté capacitado para orientar al estudiante	<input type="checkbox"/>
Que tenga habilidad y experiencia para desarrollar su trabajo de la mejor manera	<input type="checkbox"/>
Todas las anteriores.	<input type="checkbox"/>

11. ¿Está satisfecho con los horarios que dispone la Administración Académica Central?

Sí No

ANEXO 8

LISTA DE VERIFICACIÓN SOBRE EVALUACIÓN DE CUMPLIMIENTO DE LA LEY Y REGLAMENTO DE PREVENCIÓN DE RIESGOS EN LOS LUGARES DE TRABAJO

Esta lista de verificación se obtuvo por medio de la observación en las instalaciones de la Administración Académica Central

OBJETIVO: Determinar mediante observación el grado de cumplimiento de las medidas que se deben adoptar en las actividades laborales para la prevención y el control de los riesgos laborales dentro de la Administración Académica Central.

ART	DISPOSICIÓN LEGAL	VERIFICACION DEL CUMPLIMIENTO			COMENTARIOS
		SI	NO	N/A	
LGPRLT 21	Todos los lugares de trabajo y en particular las vías de circulación, puertas, escaleras, servicios sanitarios y puestos de trabajo, deben estar acondicionados para personas con discapacidad.		✓		En las vías de circulación, puertas, escaleras, servicios sanitarios y puestos de trabajo no se encuentran acondicionados para personas con discapacidad
LGPRLT 22, # 4	La naturaleza y situación de los sistemas de iluminación de acuerdo a la actividad que se realiza.	✓			En la Administración Académica Central donde prestan los servicios atención al público y realizan sus funciones se encuentran completamente iluminadas con luz artificial
LGPRLT 25	Las paredes y techos de los locales de trabajo deben pintarse de preferencia de colores claros y mates, procurando que contrasten con los colores de las máquinas y muebles, y en todo caso, no disminuyan la iluminación.	✓			Las paredes de la Académica Central están debidamente pintadas y las divisiones están hechas de tablas de madera y pleivol de color ocre debidamente pintadas lo cual se ve muy elegante. Los pisos son de cemento

ART	DISPOSICIÓN LEGAL	VERIFICACION DEL CUMPLIMIENTO			COMENTARIOS
		SI	NO	N/A	
					es decir lajas y los techos están contruidos de plafón y tiene cielo falso para protección al calor.
LGPRLT 27	El espacio existente entre cada puesto de trabajo deberá ser suficiente a fin de permitir que se desarrollen las actividades productivas de cada trabajador, sin poner en riesgo ni interferir en las actividades del otro, atendiendo la naturaleza y peligrosidad de las mismas.		✓		En la Administración Académica Central hacen los títulos y son relativamente grandes los pergaminos. Para el área de graduaciones es muy pequeño el espacio para desarrollar estas actividades.
LGPRLT 30	Los empleadores tienen la obligación de proporcionar a los trabajadores y trabajadoras, las condiciones ergonómicas que correspondan a cada puesto de trabajo, tomando en consideración la naturaleza de las labores, a fin de que éstas se realicen de tal forma que ninguna tarea les exija la adopción de posturas forzadas que puedan afectar su salud.	✓			Los empleados de la Administración Académica cuentan con las condiciones ergonómicas que corresponden a cada puesto de trabajo.
LGPRLT 36	Todo lugar de trabajo debe contar con un sistema de señalización de seguridad que sea visible y de comprensión general. Asimismo, deberán tener las facilidades para la evacuación de las personas en caso de emergencia, tales como salidas alternas en proporción al número de trabajadores y trabajadoras, pasillos suficientemente amplios y libres de obstáculos, áreas bien señalizadas entre otras.	✓			Las instalaciones del área de atención al público se encuentran señalizadas, y en el área de Secretaria de Asuntos Académicos como puede observarse, no hay salidas de emergencia alternas para evacuar personas y los pasillos están obstaculizados por archivos deteriorados, mesas de trabajo viejas entre otros. En el pasillo de la Administración

ART	DISPOSICIÓN LEGAL	VERIFICACION DEL CUMPLIMIENTO			COMENTARIOS
		SI	NO	N/A	
					Académica Central y la Secretaría de Asuntos Académicos se encuentran escritorios que puedan obstaculizar la salida en una emergencia.
LGPRLT 42	El alumbrado artificial debe ser de intensidad adecuada y uniforme, y disponerse de tal manera que cada máquina, mesa o aparato de trabajo quede iluminado de modo que no proyecte sombras sobre ellas, produzca deslumbre o daño a la vista de los operarios y no altere apreciablemente la temperatura.	✓			En la Administración Académica Central el alumbrado artificial es uniforme y está acorde de tal manera que en cada máquina o mesa o aparato de trabajo queda iluminado y no causa daño a la vista de los empleados.
LGPRLT 44	En los locales en que, por razones de la técnica empleada en el desarrollo de las labores, se encuentren permanentemente cerradas las puertas y ventanas durante el trabajo, deberá instalarse un sistema de ventilación artificial que asegure la renovación del aire		✓		En la Administración Académica Central se tiene ventilación y cuentan con aire acondicionado.
LGPRLT 55	Todo lugar de trabajo, deberá estar dotado de agua potable suficiente para la bebida y el aseo personal, el cual debe ser permanente, debiéndose además, instalar bebederos higiénicos.	✓			En la Administración Académica Central se cuenta con agua potable todo el día, con la limpieza hay un poco de dificultad los ordenanzas no hacen el aseo todos los días se observó acumulación de polvo.
RLGPLT 13 # 1	Las salidas y puestas de emergencias de los lugares de trabajo tendrán acceso visible o debidamente señalizado.	✓			Las salidas y puestas de emergencias están señalizados o son visibles.
RLGPLT 13 # 2	En los accesos a las puertas y salidas de emergencia no se permitirán obstáculos que		✓		En los accesos a las puertas y salidas de emergencia se observan

ART	DISPOSICIÓN LEGAL	VERIFICACION DEL CUMPLIMIENTO			COMENTARIOS
		SI	NO	N/A	
	interfieran la salida normal de los trabajadores.				obstáculos como escritorios viejos, archiveros, tarima para guardar agua, bancas, etc.
RLGPLT 13 # 4	Las puertas de las salidas de emergencia se abrirán hacia el exterior		✓		La puerta de la entrada y salida de la Administración Académica Central a la atención al público, se abren hacia el exterior. La puerta de acceso de los empleados se abre hacia el interior.
RLGPLT 13 # 5	Ninguna puerta de emergencia permanecerá con llave, de manera que pudiese impedir la evacuación.		✓		La puerta de emergencia más cercana de la oficina permanece con llave y no se cuenta con la misma. Y el otro acceso son gradas que tienen que subir ya que se encuentran en el sótano del edificio.
RLGPRLT 120	Los extintores portátiles deberán mantenerse siempre cargados y en condiciones aceptables de operación; estarán colocados siempre en el lugar designado y con las indicaciones establecidas.	✓			En la Administración Académica Central, en la entrada principal se encuentra ubicado un extintor, el cual está cargado y en condiciones de uso.
RLGPRLT 213	El empleador dispondrá de alarmas auditivas o visuales para alertar a los trabajadores del riesgo o riesgos producidos que ameriten una evacuación inmediata de las instalaciones del lugar de trabajo.		✓		En la Administración Académica Central no poseen estos tipos de alarmas auditivas o visuales.

ANEXO 9

LISTA DE VERIFICACION SOBRE EVALUACIÓN DE CUMPLIMIENTO DEL REGLAMENTO DE LA GESTIÓN ACADÉMICO-ADMINISTRATIVO

OBJETIVO: Determinar mediante observación el grado de cumplimiento de las medidas que se deben adoptar en las actividades laborales para la prevención y el control de los riesgos laborales dentro de la administración académica central.

ARTICULO	ASPECTO DEL REGLAMENTO DE LA ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.	VERIFICACION DEL CUMPLIMIENTO			COMENTARIOS
		SI	NO	N/A	
4	La administración y gestión Académico-Administrativa de la Universidad de El Salvador, estará bajo la responsabilidad de: - Secretaría de Asuntos Académicos. - Administración Académica Central - Administraciones Académicas locales de las Facultades y Centros Universitarios Regionales.	✓			La Administración Académica Central está bajo la responsabilidad de la Secretaría de Asuntos Académicos según lo establece el nuevo Reglamento de la Gestión Académico Administrativo de la UES.
12	La Secretaría de Asuntos Académicos será la responsable de administrar y organizar en lo concerniente a los procesos Académicos-Administrativos Universitarios, con base a la legislación Universitaria y Acuerdos que emanen del Consejo Superior Universitario.	✓			La Secretaría de Asuntos Académicos es la responsable de administrar y organizar los procesos Académicos-Administrativos según la legislación universitaria y acuerdos que emane el Consejo Superior Universitario.
13	La Secretaría de Asuntos Académicos, estará organizada internamente en las unidades siguientes: a) Administración Académica Central; b) Unidad Curricular; y	✓			La estructura de la Secretaria de Asuntos Académicos está organizada por las siguientes unidades: Administración Académica Central,

ARTICULO	ASPECTO DEL REGLAMENTO DE LA ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.	VERIFICACION DEL CUMPLIMIENTO			COMENTARIOS
		SI	NO	N/A	
	c) Unidad de Ingreso Universitario.				Unidad Curricular y Unidad de Ingreso Universitario.
14 LIT. d	La Secretaría de Asuntos Académicos garantizara la transparencia, efectividad e integridad, en la ejecución de los procesos académicos.	✓			Todos los trámites que se realizan en la Secretaria de Asuntos Académicos se realizan con transparencia, efectividad e integridad.
14 LIT. h	La Secretaría de Asuntos Académicos coordinara con las Administraciones Académicas de Facultad, la ejecución de los procesos administrativos.	✓			En las reuniones del Consejo de Administradores Académicos y la Secretaria de Asuntos Académicos se coordinan para la ejecución de los procesos académicos.
14 LIT. m	La Secretaría de Asuntos Académicos planificara y coordinara los procesos de graduación.	✓			La Secretaría de Asuntos Académicos y el área de graduaciones planifican y coordina los procesos de graduación.
14 LIT. o	Implementar procesos de gestión de auditoría académica, que garanticen la integridad de los procesos académicos por Facultad.		✓		No se ejecuta
14 LIT. p	La autenticidad de los procesos de elaboración de certificaciones emitidas por la Secretaria de Asuntos Académicos, deberá ser garantizada por esta Secretaria.	✓			La emisión de las certificaciones es única y exclusivamente por parte de la Secretaría de Asuntos Académicos.
14 LIT. p y 19 LIT. d	El Secretario de Asuntos Académicos firmara las certificaciones y constancias que se generan y que constan en los archivos del Sistema de Información del Registro Centralizado de la Universidad de El Salvador, las cuales son remitidas por la Administración	✓			El Secretario de Asuntos Académicos es el que firma las certificaciones de notas, de título y constancias de graduados.

ARTICULO	ASPECTO DEL REGLAMENTO DE LA ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.	VERIFICACION DEL CUMPLIMIENTO			COMENTARIOS
		SI	NO	N/A	
	Académica Central.				
14 LIT. r y 19 LIT. c	La Secretaría de Asuntos Académicos tramitara los procesos de incorporación y reposición de: títulos, actas y expedientes de graduación y será la Administración Académica Central quien coordinara y controlara dichas incorporaciones y reposiciones.	✓			La Secretaría de Asuntos Académicos, por medio de la Unidad de Incorporación y Reposición de Títulos es la que tramita los procesos de incorporación y reposición de títulos, actas y expedientes de graduación.
16	Para ser secretario de Asuntos Académicos se requiere: a) Ser graduado de la Universidad de El Salvador, con no menos de 5 años en ejercicio profesional; b) De preferencia acreditar experiencia en procesos académicos y/o administrativos en la Universidad de El Salvador, o en otros contextos académicos nacionales o internacionales; c) Ser de reconocida y probada honorabilidad; y d) No haber sido sancionado disciplinariamente en la Universidad de El Salvador o en instancias judiciales fuera de la Universidad, en los últimos cinco años, anteriores a su nombramiento.	✓			El Secretario de Asuntos Académicos cumple con los requisitos descritos para desempeñar dicho puesto.
17	La Administración Académica Central; es la responsable de velar por la aplicación de las disposiciones generales sobre procedimientos, medidas y resoluciones académicas, contenidas en la Ley Orgánica, este Reglamento y demás Reglamentos pertinentes.	✓			Es responsabilidad de la Administración Académica Central velar por la aplicación de las disposiciones generales sobre los procedimientos, medidas y resoluciones académicas contenidas

ARTICULO	ASPECTO DEL REGLAMENTO DE LA ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.	VERIFICACION DEL CUMPLIMIENTO			COMENTARIOS
		SI	NO	N/A	
					en la Ley Orgánica, el Reglamento de la Gestión Académico-Administrativo de la UES y demás reglamentos pertinentes.
18	<p>Para ser administrador académico central se requiere:</p> <p>a) Ser graduado de la Universidad de El Salvador, con no menos de 3 años en ejercicio profesional;</p> <p>b) De preferencia acreditar experiencia en procesos académicos y/o administrativos en la Universidad de El Salvador, o en otros contextos académicos nacionales o internacionales;</p> <p>c) Ser de reconocida y probada honorabilidad; y</p> <p>d) No haber sido sancionado disciplinariamente en la Universidad de El Salvador o en instancias judiciales fuera de la Universidad, en los últimos cinco años, anteriores a su nombramiento.</p>	✓			La Administradora Académica Central cumple con los requisitos antes descritos para desempeñar dicho puesto.
19 LIT. G	La Administración Académica Central coordinara con las Administraciones Académicas de las Facultades las acciones académicas y administrativas de activación, reingreso, retiro oficial, deserción, incorporaciones, cambios de carrera, traslados, egresos y toda actividad académica administrativa relacionada con las graduaciones.	✓			La Administración Académica Central coordina con las Administraciones Académicas de las Facultades las acciones académicas y administrativas de activación, reingreso, retiro oficial, cambios de carreras, traslados, egresos y toda actividad académica.

ARTICULO	ASPECTO DEL REGLAMENTO DE LA ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.	VERIFICACION DEL CUMPLIMIENTO			COMENTARIOS
		SI	NO	N/A	
27	La Administración Académica de Facultad velara por la aplicación de las disposiciones específicas sobre procedimientos, medidas y resoluciones académicas, contenidas en la Ley Orgánica, en este reglamento y demás Reglamentos pertinentes.	✓			La Administración Académica Central vela por la aplicación de las disposiciones específicas sobre procedimientos, medidas y resoluciones académicas contenidas en la Ley Orgánica y demás reglamentos pertinentes.
29 LIT. C	La Administración Académica de Facultad planificara, programara y coordinara en correspondencia con la Unidad de Planificación de Facultad, los distintos servicios académicos administrativos de su respectiva facultad.	✓			La Administración Académica Central se coordina con las Administraciones Académicas de la Facultades.
29 LIT. G e I	La Administración Académica de Facultad orientara a los estudiantes que demanden los diferentes trámites académicos administrativos e informara en forma oportuna, a la población universitaria sobre el sistema de procedimientos académicos administrativos.	✓			En las Administraciones Académicas de las Facultades orientan a los estudiantes con respecto a los diferentes tramites académicos administrativos
29 LIT. H Y K	La Administración Académica de Facultad deberá recibir y tramitar las solicitudes de índole académica administrativa presentadas por los estudiantes para que sean resueltas por los Organismos competentes en el plazo legal correspondiente, según el artículo 60 de la Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador, cerciorándose que dichas solicitudes hechas por los estudiantes sean de calidad.	✓			En la Administración Académicas de las facultades se inician los trámites académicos.
29	Los Administradores Académicos de Facultad, deberán mantener actualizada toda la información				La Administración Académica de Facultad tiene actualizada la

ARTICULO	ASPECTO DEL REGLAMENTO DE LA ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.	VERIFICACION DEL CUMPLIMIENTO			COMENTARIOS
		SI	NO	N/A	
	correspondiente de los expedientes académicos de los estudiantes, de forma tal que garanticen su integralidad, fidelidad y transparencia. Esto se realizara al menos una vez en el año académico.	✓			información de los expedientes académicos de los estudiantes.
35	La Universidad de El Salvador deberá difundir oportunamente la información sobre las carreras y servicios relacionados con el proceso de ingreso que ofrece, dicha difusión será realizada por cada facultad en coordinación con la Unidad de Ingreso Universitario.	✓			La Universidad de El Salvador hace la publicación de la Convocatoria de Ingreso Universitario en los medios de comunicación.
113	La Administración Académica de Facultad podrá autorizar y realizar inscripciones extemporáneas, durante la primera semana de iniciado el ciclo respectivo.	✓			Las Administraciones Académicas de las Facultades tienen autorización para inscribir extemporáneamente
123	Los listados y el informe de los estudiantes inscritos deben ser remitidos por la Administración Académica de Facultad en la cuarta semana hábil de iniciado el ciclo académico, a la Secretaria de Asuntos Académicos, a las Escuelas y Departamentos de la Facultad respectiva.	✓			La Administración Académica de la Facultad envía a la Secretaría de Asuntos Académicos el listado y el informe de los estudiantes inscritos en las facultades.
125	El retiro de unidades de aprendizaje, en periodo ordinario será realizado en línea o en la Administración Académica de Facultad respectiva.	✓			El retiro de unidades de aprendizaje se puede realizar en línea o en la Administración Académica de la facultad.
141	Las administraciones académicas locales enviaran a la Administración Académica Central los colectores de las evaluaciones realizadas por los estudiantes a				Las Administraciones Académicas de las Facultades remiten los colectores de las evaluaciones a la

ARTICULO	ASPECTO DEL REGLAMENTO DE LA ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.	VERIFICACION DEL CUMPLIMIENTO			COMENTARIOS
		SI	NO	N/A	
	más tardar dentro de la tercera semana después de finalizado el ciclo respectivo, para el archivo correspondiente.	✓			Secretaria de Asuntos Académicos
162	El cambio de carrera será autorizado por la respectiva Junta Directiva. Si la resolución fuere favorable al estudiante, la Administración Académica correspondiente, notificará a la Facultad de procedencia, la cual deberá enviar el expediente completo del estudiante a la Facultad de destino, a más tardar dentro de diez días hábiles. A la vez notificará a la Secretaria de Asuntos Académicos del cambio de carrera realizada, para la respectiva emisión de la acción académica.	✓			Los cambios de carrera son autorizados por las Juntas Directivas de las facultades siempre y cuando cumplan con los requisitos exigidos
183	El plazo para extender una carta de egreso será de 15 días hábiles siguientes al cierre del ciclo lectivo.	✓			La carta de egreso será emitida 15 días hábiles después del cierre del ciclo lectivo.
219	La Secretaría de Asuntos Académicos revisará el expediente del graduando en el sentido de que se haya cumplido con los requisitos reglamentarios.	✓			La Secretaría de Asuntos Académicos es la que revisa el expediente del graduando para ver el cumplimiento con los requisitos reglamentarios.

ARTICULO	ASPECTO DEL REGLAMENTO DE LA ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.	VERIFICACION DEL CUMPLIMIENTO			COMENTARIOS
		SI	NO	N/A	
220	<p>Los Expedientes de los graduandos deberán ser enviados por La Secretaría de Asuntos Académicos hacia la Fiscalía General de la Universidad de El Salvador, para verificar la legalidad de los siguientes documentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Documento Único de Identidad • Certificación global de notas • Carta de egreso • Constancia de Servicio Social • Constancia de Coeficiente de Unidades de Merito Honorifico según el caso. • Constancias de aprobación del trabajo de graduación. 	✓			La Secretaría de Asuntos Académicos envía los expedientes del graduando a la Fiscalía General de la Universidad de El Salvador para verificar la legalidad de los documentos.
223	<p>El expediente de graduación será cerrado una vez la Secretaria de Asuntos Académicos haya agregado la documentación siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Resolución de la Secretaría de Asuntos Académicos, mediante la cual se remitió el expediente de graduación a la Fiscalía General; • Dictamen Legal, emitido por el Fiscal General; • Formulario resumen de datos del graduado, con su respectiva fotografía y; • Fotocopia del título otorgado. 				El expediente del graduando es cerrado cuando presenta toda la documentación antes descrita.
243	La Secretaría de Asuntos Académicos en el siguiente día hábil de haber recibido la solicitud de reposición, solicitara el expediente del graduado al	✓			

ARTICULO	ASPECTO DEL REGLAMENTO DE LA ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.	VERIFICACION DEL CUMPLIMIENTO			COMENTARIOS
		SI	NO	N/A	
	<p>Archivo Central, debiendo este remitirlo en el plazo máximo de cinco días hábiles; una vez la Secretaria de Asuntos Académicos tenga en su poder el expediente, admitirá la solicitud de reposición y lo remitirá en el siguiente día hábil a la Fiscalía General de la Universidad juntamente con la solicitud del interesado, para que en un plazo máximo de cinco días hábiles emita el dictamen correspondiente.</p>				

MATRIZ DE RIESGOS

ROCEDIMIENTO	FACTOR DE RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL FACTOR	PO	I	ER	NIVEL DE RIESGO
						A, M, B.
I – AMBIENTE DE CONTROL						
1	El Código de Ética no ha sido difundido al personal administrativo mediante talleres o reuniones que expliquen su contenido	La no difusión del Código de Ética a los empleados de la Administración Académica Central puede incidir el incumplimiento de los lineamientos establecidos.	2	3	6	A
2	La Administración Académica Central no cuenta con espacio físico suficiente para el desarrollo de sus actividades.	Por no disponer de espacios suficientes que contribuyan al desarrollo de sus funciones existe el riesgo de que el personal no logre el desempeño eficaz y eficiente.	1	3	3	M
3	No se ha logrado realizar las modificaciones necesarias respecto a la distribución física del espacio porque es un factor que depende de las autoridades superiores en cuanto al financiamiento.	La falta de recursos presupuestarios es la limitante para la inversión en infraestructura de la Administración Académica Central	2	2	4	M
4	No se cuenta con un Manual de organización y funciones porque se rigen por el Reglamento de la Gestión Académico-	Por la falta del documento dónde se describen las funciones generales y específicas; podrían estarse ejecutando funciones diferentes al	3	2	6	A

ROCEDIMIENTO	FACTOR DE RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL FACTOR	PO	I	ER	NIVEL DE RIESGO
						A, M, B.
	administrativo de la UES.	puesto para el cuál fue contratado.				
5	No se cuenta con un reglamento interno de trabajo	Al no contar con un Reglamento Interno de Trabajo el personal desconoce sus derechos, deberes y obligaciones.	2	2	4	M
6	No hay evaluaciones de desempeño en el personal de la Administración Académica Central.	Por falta de evaluación del desempeño de los empleados en cuanto a capacidad y entrenamiento podría disminuir la calidad del servicio.	2	3	6	A
7	Personal académico-administrativo insuficiente para el desarrollo de las actividades	Al no contar con el suficiente personal para el desarrollo de las actividades, se sobrecarga de trabajo y esto a su vez vuelve vulnerable los procedimientos por ser más susceptible de errores	2	3	6	A
II – VALORACIÓN DE RIESGOS						
8	No existen lineamientos a seguir en caso que existan actos ilícitos.	Por no disponer de un reglamento disciplinario que contribuya a normar y sancionar el comportamiento de los empleados puede motivar a cometer actos ilícitos.	2	2	4	M
9	No existen indicadores sobre el cumplimiento de	No se tienen indicadores de gestión porque ninguna	3	2	6	A

ROCEDIMIENTO	FACTOR DE RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL FACTOR	PO	I	ER	NIVEL DE RIESGO
						A, M, B.
	objetivos de gestión porque no han sido requeridos ni diseñados.	entidad los ha requerido, por la falta de indicadores y medidores de gestión apropiados, no se establecen inconsistencias en las operaciones de las áreas de trabajo y no se toman las medidas correctivas.				
10	Las puertas de la Administración Académica Central se abren hacia adentro.	No se está atendiendo la disposición del Art 22 de la Ley General de Prevención de Riesgos en los lugares de trabajo	1	2	2	B
11	La puerta de emergencia se mantiene con llave.	Este es otro incumplimiento, en este caso al Reglamento de la LGPRLT, ya que en el art 13 expresa que: "Ninguna puerta de emergencia permanecerá con llave, de manera que pudiese impedir la evacuación.	2	3	6	A
12	No se cuenta con alarmas auditivas o visuales para alertar a los trabajadores del riesgo o riesgos producidos que ameriten una evacuación.	Al no contar con alarmas que alerten en cualquier caso de emergencia, se pone en riesgo la vida de las personas que laboran en esa área, con mayor razón porque las oficinas de la Administración Académica Central se encuentran ubicadas en el	1	3	3	M

ROCEDIMIENTO	FACTOR DE RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL FACTOR	PO	I	ER	NIVEL DE RIESGO
						A, M, B.
		sótano del edificio.				
13	No existe una política para el tiempo de entrega de las certificaciones de notas	El no tener tiempo límite establecido para la entrega de certificaciones de notas, implicaría una insatisfacción en los usuarios por los resultados tardíos.	2	3	6	A
III – ACTIVIDADES DE CONTROL						
14	No existe respaldo digital para el resguardo de la información.	Al no existir un backup de la información de la Secretaría de Asuntos Académicos se corre el riesgo de que se pierda la información en su totalidad.	2	3	6	A
15	No se cuenta con procedimientos escritos para la protección física de la documentación utilizada.	La ausencia de procedimientos debidamente establecidos o formalizados, al no ser conocidos o no estar definidos en manuales se improvisan las condiciones y criterios para la protección física de la documentación.	3	2	6	A
16	Frecuencia con la cual se adelanta el trámite.	El número de solicitudes recibidas en los trámites de certificaciones de notas no coincide con las certificaciones de notas entregadas, debido a que	1	3	3	M

ROCEDIMIENTO	FACTOR DE RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL FACTOR	PO	I	ER	NIVEL DE RIESGO
						A, M, B.
		el sistema no manipula a ciencia cierta las solicitudes que ingresan el mismo año ya que se acumulan las de años anteriores.				
IV – INFORMACION Y COMUNICACIÓN						
17	Deficiencia en la integración de los sistemas informáticos de las facultades y la Administración Académica Central.	La falta de un sistema integrado dificulta la realización de los trámites académicos, debido a que las bases de datos son independientes entre sí.	3	2	6	A
18	Los estadísticos que se generan en el sistema informático actual respecto a trámites académicos-administrativos no son fiables.	Los estadísticos obtenidos no son fiables ya que difieren de los resultados reales, por lo tanto no se pueden tomar como base en la medición de objetivos, metas y toma de decisiones.	3	2	6	A
19	La diferencia de horarios de la prestación de servicios de la Administración Académica Central y la Colecturía Central, no coinciden para el uso y satisfacción de los usuarios.	La descoordinación de horarios vuelve ineficiente la culminación o finalización de los trámites académicos-administrativos.	2	2	4	M
V – MONITOREO						

ROCEDIMIENTO	FACTOR DE RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL FACTOR	PO	I	ER	NIVEL DE RIESGO
						A, M, B.
20	No se evalúan las deficiencias en los controles internos en la Administración Académica Central; debido a que la unidad competente no lo ha realizado.	Por la falta de un monitoreo efectivo en los procesos académicos, se podrían cometer anomalías, demasiado tiempo y escalas determinadas para el trámite, complejidad del procedimiento, insatisfacción de la población estudiantil por deficiencia en el servicio brindado.	3	3	9	A
21	No se realizan auditorías académicas, que garanticen la integridad de los procesos académicos por facultad.	Las auditorías académicas no se realizan pese a que están contempladas en el Reglamento de la gestión Académico-administrativo, de manera que no se está evaluando si la Administración Académica presta servicios de calidad, con eficiencia y eficacia.	3	2	6	A

SIMBOLOGÍA:

PO: Probabilidad de Ocurrencia

I: Impacto

ER: Exposición al Riesgo

NIVEL DE RIESGO: A: Alto. M:Medio. B: Bajo.

MAPA DE RIESGOS.

Una forma de visualizar los riesgos es a través de la preparación de los formatos de identificación de riesgo el cual permite hacer un inventario de los mismos. Este formato debe señalar el riesgo, la descripción del mismo, y las posibles consecuencias. Es importante centrarse en los riesgos más significativos para la unidad de Administración Académica Central.

RIESGO	DESCRIPCIÓN	POSIBLES CONSECUENCIAS
No se ha logrado realizar las modificaciones necesarias respecto a la distribución física del espacio	La falta de recursos presupuestarios es la limitante para la inversión en infraestructura de la Administración Académica Central	Limita el desarrollo de las actividades Genera pérdida de tiempo en la realización del trabajo.
No se cuenta con un Manual de organización y funciones	Por la falta del documento dónde se describen as funciones generales y específicas; podrían estarse ejecutando funciones diferentes al puesto para el cuál fue contratado	Actuación indebida de los empleados Evadir responsabilidades Incumplimiento de las funciones asignadas
No se cuenta con un reglamento interno de trabajo	El personal desconoce sus derechos, deberes y obligaciones.	No permite definir e identificar claramente las conductas del personal de la administración académica.
No hay evaluaciones de desempeño en el personal de la Administración Académica Central.	Los empleados podrían disminuir la calidad del servicio.	Quejas por parte de los usuarios Deficiencia en la prestación de los servicios Retrasos en los procesos
Personal académico-administrativo insuficiente para el desarrollo de las actividades	Falta de recursos presupuestarios	Se sobrecarga de trabajo Los procedimientos se vuelven más vulnerables Incrementa la probabilidad de errores
No existen indicadores gestión	No está definido en la planeación de la administración académica central	Dificultad para implantar controles Ineficiencia Discrecionalidad
No existe una política para el tiempo de entrega de las certificaciones de notas	Deficiencia en los controles internos	Insatisfacción en los usuarios Resultados tardíos Pérdida de oportunidades
Deficiencia en la integración de los sistemas informáticos de las facultades y la Administración Académica Central.	Existencia de problemas informáticos de implementación a nivel general y aplicativos	Debilidades o fallas de realización Obsolescencia temprana Los trámites se vuelven más burocráticos
No se realizan auditorías académicas, que garanticen la integridad de los procesos académicos por facultad.	No están definidas las auditorías académicas en el plan anual de trabajo	No se mide el grado de eficiencia, eficacia y calidad de los servicios

CUESTIONARIO DIRIGIDO A LAS ADMINISTRACIONES ACADÉMICAS DE LAS FACULTADES DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

Este cuestionario se hizo con el objetivo de conocer los servicios que prestan las facultades de la Universidad de El Salvador, para medir y conocer el interés que tienen por prestar un mejor servicio a la población estudiantil.

INDICACIÓN:

Por favor marque con una "X" la opción de respuesta que objetivamente considere más apropiada y complete los espacios en blanco cuando se le solicite.

1 ¿Qué tipo de documentos existen en la administración académica de la facultad?

- | | |
|---------------------------|--------------------------|
| Manual de Organización | <input type="checkbox"/> |
| Manual de Funciones | <input type="checkbox"/> |
| Procedimientos de Trabajo | <input type="checkbox"/> |
| Registros Académicos | <input type="checkbox"/> |

Otros:

2- ¿Cada cuánto tiempo se revisan y actualizan los documentos?

- | | |
|---------------------------|--------------------------|
| Una vez al año | <input type="checkbox"/> |
| Cada Semestre | <input type="checkbox"/> |
| Cada Trimestre | <input type="checkbox"/> |
| Siempre que hay un cambio | <input type="checkbox"/> |
| No los revisan | <input type="checkbox"/> |

3-¿Se trabaja siempre de acuerdo a los procedimientos establecidos?

Sí No

4- ¿Los documentos están disponibles en los puntos de uso y permanecen legibles y fácilmente identificables?

Sí No ¿Por qué? _____

5-¿Están las funciones claramente definidas y por escrito?

Sí No

6-¿Existe un organigrama definido y por escrito de la administración académica de la facultad?

Sí No

7- ¿De qué forma se comunican las instrucciones de trabajo?

Verbalmente

Por escrito

Otras (especifique)

8-¿Están los perfiles del personal claramente definidos y acordes al trabajo a desarrollar?

Sí No

9-¿El personal que labora en la administración académica de la facultad cumple con el perfil requerido para el puesto?

Sí No

10-¿Se brinda la formación necesaria, para el desarrollo de las actividades, al personal de la administración académica de la facultad?

Sí No

Si su respuesta es negativa, pasar a la pregunta N° 12

11-¿De qué manera se determina el tipo de capacitación a brindar al personal?

De acuerdo a la oferta de los programas de capacitación que llegan a la administración académica de facultad.

Se brindan las capacitaciones que se estima conveniente las autoridades académicas.

Se realiza un diagnostico de las necesidades de capacitacion personal.

Otros

Especifique:

12-¿Supervisan el trabajo que usted realiza?

Sí No

Si respondió afirmativamente a la pregunta anterior, indique con qué frecuencia, quién la realiza y el tipo de supervisión, atendiendo si es verbal o escrita.

Frecuencia

Diario	<input type="checkbox"/>
Semanal	<input type="checkbox"/>
Quincenal	<input type="checkbox"/>
Mensual	<input type="checkbox"/>
Otros	<input type="checkbox"/>

Especifique:

Realizada por:

Administrador académico de facultad	<input type="checkbox"/>
Junta Directiva	<input type="checkbox"/>
Administración Académica Central	<input type="checkbox"/>
Otros	<input type="checkbox"/>

Especifique:

13-¿Con qué frecuencia tiene las reuniones de trabajo con sus subalternos?

Diario	<input type="checkbox"/>
Semanal	<input type="checkbox"/>
Quincenal	<input type="checkbox"/>
Mensual	<input type="checkbox"/>
Otros	<input type="checkbox"/>

Especifique:

14-¿Qué aspectos se tratan en las reuniones de trabajo?

- Comunicados generales
- Revisión del desempeño
- Propuesta de solución de problemas
- Llamadas de atención
- Quejas
- Otros

Especifique:

15-¿En base a qué criterio planifican las actividades de su administración académica?

- Canlendario academico aprobado por el Consejo Superior Universitario
- Duracion del ciclo

16-¿Se maneja documentación que sea propiedad de los estudiantes?

- Sí No

¿Cuáles?

17-¿Cómo y dónde se protege la documentación entregada por los estudiantes?

18-¿La administración académica de facultad es capaz de identificar el estado de los trámites en forma ágil y oportuna?

- Nunca
- Algunas veces
- A menudo
- Casi siempre
- Siempre

19-El consejo de administradores y/o la SAA investiga, ¿cuáles son las necesidades de los estudiantes para prestar un mejor servicio?

Sí No

¿De qué forma? _____

¿Qué otro método se ocupa? _____

20-¿Existe algún método para medir la satisfacción del estudiante respecto a los servicios de su área?

Sí No

Explique:

21-¿Existe algún medio en su área para identificar las causas de las deficiencias en la prestación del servicio?

Sí No

Explique:
