

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN**

**ESCUELA DE POLÍTICA Y GOBIERNO**

Especialización en Auditoría Gubernamental

**TRABAJO INTEGRADOR FINAL**

“Plan Anual de Auditoría con Proyección de un ciclo Plurianual –  
Universidad Nacional de San Juan”

Aspirante Nro. 41

## Contenido

1.	MARCO NORMATIVO DE AUDITORIA .....	3
2.	OBJETIVO DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA .....	3
3.	TAREAS PRELIMINARES .....	3
3.1.	CARACTERÍSTICAS DEL ENTE AUDITADO .....	3
3.1.1.	INTRODUCCION.....	3
3.1.2.	DOTACIÓN DE PERSONAL.....	8
3.1.3.	INFORMACIÓN SOBRE ALUMNOS.....	10
3.1.4.	NORMATIVA EXTERNA APLICABLE.....	13
3.1.5.	SISTEMAS INFORMÁTICOS UTILIZADOS.....	15
3.1.6.	POLITICA PRESUPUESTARIA DEL ENTE .....	17
3.1.7.	INFORMACIÓN RELEVANTE SOBRE ULTIMAS AUDITORÍAS .....	23
3.2.	EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO.....	25
3.2.1.	AMBIENTE DE CONTROL .....	26
3.2.2.	EVALUACIÓN DEL RIESGO.....	27
3.2.3.	ACTIVIDADES DE CONTROL .....	29
3.2.4.	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.....	34
3.2.5.	SUPERVISIÓN .....	35
3.3.	MATRIZ DE EXPOSICIÓN.....	36
3.3.1.	FACTORES DE IMPACTO. JUSTIFICACIÓN Y RELEVANCIA .....	37
3.3.2.	FACTORES DE PROBABILIDAD. JUSTIFICACIÓN Y RELEVANCIA .....	40
3.3.3.	MATRIZ DE EXPOSICION. PONDERACIÓN DE LOS RIESGOS .....	43
4.	DESCRIPCION DE LOS COMPONENTES DEL PLAN .....	44
4.1.	PERFIL DE LOS AUDITORES .....	44
4.2.	DETALLE DE HORAS PRESUPUESTADAS .....	45
5.	EJECUCIÓN DEL PLAN.....	46
5.1.	SELECCIÓN DE PROYECTOS A INCLUIR EN EL PLAN ANUAL .....	46
5.2.	CRONOGRAMA DE TRABAJO.....	56
	ANEXO I: CICLO PLURIANUAL DE AUDITORÍA .....	58
	ANEXO II: PAPEL DE TRABAJO N° 1 – CARACTERISTICAS DEL ENTE AUDITADO .....	59
	ANEXO III: PAPEL DE TRABAJO N° 2 – ANALISIS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO ....	83
	ANEXO IV: PAPEL DE TRABAJO N° 3 – MATRIZ DE RIESGO .....	108

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN JUAN**  
**PLAN ANUAL DE AUDITORÍA PARA EL EJERCICIO 2025 CON**  
**PROYECCIÓN DE UN CICLO PLURIANUAL**

**1. MARCO NORMATIVO DE AUDITORIA**

El presente Plan tiene como base para su elaboración a las Normas de Auditoría Interna Gubernamental emitidas por SIGEN (Apartado 8, Anexo, Resolución N° 152/02).

**2. OBJETIVO DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA**

Basado en el conocimiento adquirido sobre la organización y la evaluación del nivel de riesgo existente, el objetivo de la auditoría interna es analizar, a través de los proyectos seleccionados, las actividades académicas, económicas, financieras, patrimoniales, operativas, ambientales y de sistemas del ente auditado, utilizando criterios financieros, legales y de gestión. Este análisis tiene como finalidad proporcionar un adecuado aseguramiento que contribuya al cumplimiento eficaz de los objetivos institucionales, fortaleciendo los controles internos y garantizando la transparencia y eficiencia en la organización.

**3. TAREAS PRELIMINARES**

Con el objeto de establecer la estrategia que la Unidad de Auditoría Interna llevará a cabo para la consecución del plan, se procedió a recabar y analizar la información del ente de manera objetiva a fin de poder definir y priorizar los Proyectos de Auditoría a ejecutar.

**3.1. CARACTERÍSTICAS DEL ENTE AUDITADO**

**3.1.1. INTRODUCCION**

La Universidad Nacional de San Juan nació como tal en el año 1973 cuando se promulgó la ley 20367 en el marco del “Plan Taquini”, permitiendo su “escisión” de la Universidad Nacional de Cuyo de la que recibió por transferencia la Facultad de Ingeniería y Ciencias Exactas, Físicas y Naturales, la Escuela Industrial Domingo Faustino Sarmiento y la Escuela de Comercio Libertador Gral. San Martín. Además, recibió del Ministerio de Cultura y Educación de la Nación, el Instituto Nacional del Profesorado Secundario de San Juan. También recibió el inmueble de la Universidad

Provincial Domingo Faustino Sarmiento, el Colegio Central Universitario Mariano Moreno y un inmueble de 10 hectáreas situado en el Gran San Juan donde hoy funcionan 3 facultades. En simultáneo, se creó la Facultad de Filosofía, Humanidades y Artes y la Facultad de Ciencias Sociales. En 1983 se crearon la Facultad de Arquitectura, Urbanismo y Diseño y la Facultad de Ingeniería como unidades académicas independientes.

En 2010 se crea la Escuela Universitaria de la Salud a partir de la carrera de enfermería, cuya sede se ubica en el Departamento de Albardón.

En la actualidad, posee 35 Institutos de Investigación (4 de ellos con doble dependencia con CONICET), 11 Centros de Investigación/Creación (1 con doble dependencia con CONICET), además de múltiples gabinetes y departamentos académicos.

Desarrolla su actividad dentro del régimen de autonomía y autarquía, dicta y modifica su estatuto, dispone de su patrimonio y lo administra, confecciona su presupuesto, tiene pleno gobierno de los estudios que en ella se cursan, elige sus autoridades y nombra y renueva el personal. En cuanto a la gestión económica financiera, en su mayoría se encuentra centralizada en Rectorado, mientras que a las unidades se les delega la administración de determinados procesos y fondos rotatorios.

Según su estatuto, se trata de una comunidad de trabajo dedicada a la enseñanza, la investigación, la creación y la difusión del saber en todos sus órdenes, científico, técnico, filosófico y artístico, y la formación integral de profesionales al servicio del bien común.

Para cumplir con sus fines se propone como objetivos los de: esclarecer los problemas humanos para proponerles solución; difundir y desarrollar la cultura a través de la educación superior, la investigación científico-tecnológica y la creación artística; preparar profesionales e investigadores consustanciados con una concepción democrática, que participen en la comunidad a la que pertenecen como miembros activos y corresponsables; preparar para el ejercicio de la docencia en todos los niveles y modalidades del sistema educativo; propender al perfeccionamiento de sus propios docentes, investigadores y creadores; procurar la especialización, perfeccionamiento y actualización de sus egresados; contribuir a la coordinación y articulación de los niveles

y ciclos integrantes del sistema educativo nacional; garantizar la enseñanza de grado gratuita de todos aquellos que aspiren a ella, sin discriminación alguna de sus miembros.

Conforme lo establece su Estatuto, el Gobierno y la Administración de la Universidad se ejercen con la participación de los sectores: Docentes, Alumnos, Egresados, Personal Nodocente, a través de: Asamblea Universitaria, Consejo Superior, Rector y Vice Rector, Consejos Directivos de Facultades, Decanos y Vicedecanos, Director, Vice Director y Consejo Directivo de Escuela de Nivel Universitario.

La asamblea universitaria se reúne anualmente en sesión ordinaria, convocada por el Consejo Superior, para ser informada por el rector acerca de la labor llevada a cabo por la institución en el último año académico y de los planes futuros. También puede reunirse en forma extraordinaria siendo convocada en forma indistinta por el rector o por el Consejo Superior.

El Consejo Superior tiene funciones normativas y de control sobre todas las áreas de la actividad universitaria y su principal atribución es la de ejercer la dirección política de la Universidad, en cumplimiento de los fines y objetivos establecidos en el Estatuto. Los Consejeros Docentes y Nodocentes duran 4 años en sus funciones, mientras que los Consejeros Alumnos y Egresados y el representante de los Establecimientos de Enseñanza Secundaria duran 2 años, pudiendo ser todos reelectos.

El Rector/a es quien ejerce la representación, la gestión administrativa y la superintendencia de la Universidad. Tanto el Rector/a como el/la Vicerrector/a duran 4 años en sus mandatos, pudiendo ser reelegidos por un solo período consecutivo. En la actualidad el primer cargo es ocupado por un hombre y el segundo por una mujer. Asimismo, las Secretarías son ocupadas por 4 mujeres y 5 hombres.

Similar esquema se adopta para el funcionamiento de los Consejos Directivos de Facultades, Decanos y Vicedecanos, Director, Vice Director y Consejo Directivo de Escuela de Nivel Universitario. Desde la perspectiva de género, los cargos de la gestión administrativa en estas unidades se encuentran conformados por 4 Decanos y 1 Decana; 4 Vicedecanas y 1 Vicedecano; 1 Director y 1 Vicedirector. Asimismo, la composición porcentual de las secretarías refleja que 2/3 de los cargos son ocupados por mujeres.

La Ordenanza Nro. 01/2011 emitida por la Asamblea Universitaria aprobó las modificaciones al estatuto universitario para incorporar en la estructura de la universidad la figura de escuela u otras formas de unidades académicas de nivel universitario, quedando conformada de la siguiente manera:

- Rectorado y sus Dependencias

Coordina y supervisa el correcto funcionamiento de las diferentes facultades, escuela universitaria e institutos preuniversitarios, con el fin de garantizar la calidad educativa y el cumplimiento de los objetivos institucionales. No solo coordina la administración general, sino que también impulsa la investigación, la extensión, el bienestar universitario y la calidad educativa.

Dentro de las principales dependencias encontramos a la *Secretaría Académica*, que lleva adelante, entre otras, las actividades relativas a diplomas y certificaciones de títulos, la coordinación en la implementación de las carreras de grado, además de promover sistemas de control de gestión académica que contribuyan al cumplimiento de los objetivos de la educación media y universitaria; la *Secretaría de Posgrado y Relaciones Internacionales*, que entre sus múltiples funciones promueve la creación de carreras de posgrado y gestiona ante la CONEAU la acreditación de nuevas carreras; la *Secretaría de Ciencia y Técnica*, que tiene a su cargo la implementación de becas y otros incentivos a investigadores y creadores, entiende en la racionalización de sistemas, equipos, máquinas y demás instrumental de aplicación en la investigación universitaria, promueve la vinculación entre la Universidad y el sector productivo de bienes y servicios, entre otras funciones; la *Secretaría Administrativa Financiera*, a cargo de la planificación presupuestaria, su ejecución e incidencia contable, económica y financiera, articula el control de las operaciones administrativas y financieras, como asimismo lleva a cabo las acciones conducentes a mejorar la eficiencia y eficacia del Sistema de Administración; la *Secretaría de Bienestar Universitario*, que entiende, entre otras funciones, en lo concerniente a beneficios de ayuda económica para los estudiantes y en la prestación de los servicios de comedor; y la *Secretaría de Obras y Servicios*, que en lo referido a obra pública, estudia las necesidades de la Universidad en materia de edificación y distribución de espacio, participa en la elaboración del Plan Analítico de Obras y entiende en su ejecución y supervisión.

- Facultades:

La *Facultad de Ingeniería (FI)*, es reconocida por su excelencia en la formación de ingenieros en diversas disciplinas, como civil, electromecánica, electrónica, en minas y agrimensura. Dentro de los institutos de investigación se destacan, por su vinculación con el medio y su contribución a los Recursos Propios de la universidad: el Instituto de Investigaciones Mineras (IIM) y el Instituto de Energía Eléctrica (IEE). Por su parte el Instituto de Ingeniería Química (IIQ), destaca por su labor en investigaciones en química aplicada y procesos industriales, ya que cuenta con un laboratorio de gran envergadura.

La *Facultad de Ciencias Exactas, Físicas y Naturales (FCEF)*, ofrece carreras en áreas de las ciencias básicas como física, matemática, geología y biología. Tiene una sólida orientación a la investigación científica, en particular gracias a las actividades desarrolladas en sus laboratorios de química y biología. Dentro de los institutos de investigación se destacan, por su vinculación con el medio y su contribución a los Recursos Propios de la universidad: el Instituto de Astronomía y Física del Espacio (IAFE) y el Instituto de Ciencias Geológicas (INGEO).

La *Facultad de Arquitectura, Urbanismo y Diseño (FAUD)*, se especializa en carreras como arquitectura, diseño industrial y gráfico, con un fuerte enfoque en la planificación urbana y el diseño sostenible.

La *Facultad de Ciencias Sociales (FACSO)*, ofrece carreras relacionadas con las ciencias sociales, como sociología, trabajo social, comunicación social, turismo, ciencia política y educación. Es una facultad con un gran número de estudiantes, ya que las carreras sociales han tenido una alta demanda en los últimos años.

La *Facultad de Filosofía, Humanidades y Artes (FFHA)*, posee carreras en áreas como letras, historia, filosofía, música, y bellas artes, y se caracteriza por su fuerte orientación humanística y artística. Una buena fuente de generación de recursos propios deviene de múltiples cursos de idiomas que lleva a cabo el Departamento de Lengua y Literatura Inglesa.

- Escuela Universitaria de Ciencias de la Salud

Aunque es más reciente en comparación con otras facultades, ha ganado importancia debido a la creciente demanda de personal capacitado en el sector de la salud

en la región. Ofrece carreras orientadas a la formación técnica y profesional en diversas áreas de la salud, como Licenciatura en Enfermería, Tecnicatura en Instrumentación Quirúrgica, Tecnicatura en Emergentología y la Tecnicatura en Diagnóstico por Imágenes.

- Institutos Preuniversitarios

La *Escuela de Comercio Lib. Gral. San Martín*, focalizada en la educación secundaria con orientación en comercio y gestión, cuyos alumnos en cuarto año pueden elegir en ciclo orientado entre la modalidad de Economía y Administración y Ciencias Sociales y Humanidades.

El *Colegio Central Universitario Mariano Moreno*, es uno de los colegios preuniversitarios más importantes de la provincia y cuenta con ciclos orientados en Ciencias Naturales, en Humanidades y Ciencias Sociales y en Comunicación, Arte y Diseño. Sus estudiantes buscan en él una formación integral para el ingreso posterior a carreras de nivel superior.

La *Escuela Industrial Domingo F. Sarmiento*, es la primera escuela técnica de la provincia y su oferta académica del ciclo básico de enseñanza secundaria (tres años) se complementa con títulos de trayectos técnicos (cuatro años más) en minería, química, industria de procesos, construcciones, vial, equipos e instalaciones electromecánicas, automotores y electrónica, que brindan posibilidades laborales a los egresados y contribuye a una formación integral para aquellos que continúen con estudios universitarios.

### 3.1.2. DOTACIÓN DE PERSONAL

A continuación, se detallan los agentes liquidados a marzo de 2024 por cargos y por horas, de carácter permanente (P) y transitorios (T):

Cuadro 1: Dotación de cargos

	EUCS		FAC. ING.		FACSO		FAUYD		FCEFYN		FFHYA		IPU -		IPU -		IPU - EIDFS		RECTORADO		Total general			
	P	T	P	T	P	T	P	T	P	T	P	T	P	T	P	T	P	T	P	T				
<b>AUTORIDADES</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>9</b>	<b>0</b>	<b>8</b>	<b>0</b>	<b>8</b>	<b>0</b>	<b>8</b>	<b>0</b>	<b>8</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>13</b>	<b>58</b>		
DEC1				1		1		1		1		1										5		
DIRS		1																				1		
REC1																					1	1		
SEF1				6		5		5		5		5										26		
SEU1																					8	8		
SEUS		2																				2		
SNF1				1		1		1		1		1										5		
SNU1																					3	3		
VEUS		1																				1		
VID1				1		1		1		1		1										5		
VIR1																					1	1		
<b>DOCENTES UNIVERSITARIOS</b>	<b>107</b>	<b>22</b>	<b>738</b>	<b>228</b>	<b>424</b>	<b>185</b>	<b>328</b>	<b>140</b>	<b>276</b>	<b>138</b>	<b>665</b>	<b>284</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>19</b>	<b>6</b>	<b>3560</b>		
ADJ1			37	17	5	4	10	1	17	5	21	10									1		128	
ADJ2	10	1	57	17	37	22	28	15	24	21	42	21										2	297	
ADJ3	12	3	43	25	60	29	26	26	17	21	63	42									4		371	
ASO1			28	7	3	1	2	1	2	3	16	7											68	
ASO2			19	10	8	2	6	3	5	1	13	4										1	72	
ASO3			15	7	2	3			2		23	15											67	
AYP2			2	1					2	2	4	3											14	
AYP3			14	4	7	4	21	4	13	11	30	14											122	
AYSG			97		11	2	48		39		58	1											256	
JTP1			11	3	1		4		8		8	1										2	38	
JTP2	52	6	53	23	27	7	37	6	28	14	54	35									4		346	
JTP3	10	7	113	74	100	72	85	72	41	33	57	70										2	736	
TIT1			146	16	49	15	8	4	38	11	84	15											3	389
TIT2	11	1	39	10	59	13	25	6	21	11	87	15									2	2	302	
TIT3	12	4	64	14	55	11	28	2	21	5	105	31									1	1	354	
<b>NODOCENTES</b>	<b>11</b>	<b>6</b>	<b>133</b>	<b>37</b>	<b>89</b>	<b>16</b>	<b>46</b>	<b>11</b>	<b>96</b>	<b>23</b>	<b>105</b>	<b>22</b>	<b>24</b>	<b>3</b>	<b>24</b>	<b>3</b>	<b>23</b>	<b>5</b>	<b>364</b>	<b>66</b>	<b>1107</b>			
1																							13	
2	1		3		2		3	1	4		3		1		1		1						20	
3	3		39		21		16		19		30		3		5		5						65	
4	5		29		19		15		23		15		4		3		3						68	
5	2		29		11		3		13		26		5		5		5						81	
6			14		5		2		3		10				4		8						25	
7		6	19	37	31	16	7	10	34	23	21	22	11	3	6	3	1	5	92	66			413	
<b>PRE-UNIVERSARIOS</b>	<b>0</b>	<b>45</b>	<b>16</b>	<b>47</b>	<b>31</b>	<b>169</b>	<b>15</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>323</b>													
AYCP													1				3						4	
AYTP																	4						4	
BIBL													2		1		5						8	
DIRE													1		1		1						3	
JDEP														7			9		14				30	
JEPR													1		1		1						4	
JGEP																	13						13	
MEJS													1		3		2	25					31	
MEP																	28						28	
PEQO													2		4		4						10	
PJTP													8	1	6	1	31						47	
PREC													22	8	24	17	45	1					117	
REGE													2		2		2						6	
SBRE													1		2		2						5	
SECR																	1						1	
SIPR													2		1	1	2						6	
VIDR													2		2		2						6	
	<b>118</b>	<b>32</b>	<b>871</b>	<b>274</b>	<b>513</b>	<b>209</b>	<b>374</b>	<b>159</b>	<b>372</b>	<b>169</b>	<b>770</b>	<b>314</b>	<b>69</b>	<b>19</b>	<b>71</b>	<b>34</b>	<b>192</b>	<b>20</b>	<b>383</b>	<b>85</b>	<b>5048</b>			
<b>CARGOS</b>																								
Pre Univ-Horas Nivel Superi	534	533																				1067		
HNS	534	533																				1067		
Pre Univ-Horas Secund													1494	93	1805	869	2527	133				6921		
HNM													1494	93	1805	869	2527	133				6921		
	<b>534</b>	<b>533</b>	<b>0</b>	<b>1494</b>	<b>93</b>	<b>1805</b>	<b>869</b>	<b>2527</b>	<b>133</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>7988</b>											

Fuente: Dirección General de Presupuesto UNSJ.

La dotación de autoridades se encuentra completa conforme a la estructura orgánica establecida para las distintas unidades y rectorado, su personal es transitorio y responde a la duración de los cargos electivos.

En cuanto a los docentes universitarios puede observarse que los cargos, en general son efectivos en una proporción superior a la establecida en la Ley de Educación

Superior (70%), ello obedece en gran medida al mecanismo de regularización a instancias del Artículo 73 del Convenio Colectivo de Trabajo del Personal Docente (Dto. 1243/15). La excepción la constituye la Facultad de Ciencias Sociales cuya proporción apenas supera el 50%. En cuanto a la distribución de cargos debe tenerse en cuenta las variaciones en el alumnado descriptas en 3.1.3. que podrían afectar la eficiencia en la composición de equipos de cátedra. Así, por ejemplo, más de la mitad de los docentes se concentran en las facultades de Ingeniería y Filosofía, teniendo la primera una reducción importante en el alumnado en el último año.

Los Institutos Preuniversitarios cuentan con un alto grado de cargos efectivos entre sus docentes, producto del funcionamiento de la Junta de Clasificación Docente, encargada de valorar los antecedentes de los docentes que aspiran a cubrir horas cátedras en dichos institutos.

Respecto a los nodocentes, casi un tercio se concentra en Rectorado en consonancia con el volumen administrativo relacionadas con las funciones que cumple el mismo. La mayoría del personal es efectivo producto de concursos abiertos para ingresos (categoría 7) y cerrados para ascensos (resto de las categorías), como también procesos excepcionales de pase a planta (de contratados) o efectivización de cargos en subrogancia, por medio de paritarias.

### 3.1.3. INFORMACIÓN SOBRE ALUMNOS

Se presenta información correspondiente a todo el alumnado en sus tres niveles (pre-universitario, universitario y posgrado) de los últimos 3 años:

*Cuadro 2: Información de Estudiantes por Dependencia*

DEPENDENCIAS	Alumnos 2021	Alumnos 2022	Variación interanual	Alumnos 2023	Variación interanual
Escuela Industrial "D.F. Sarmiento"	1302	1360	4,5%	1370	0,7%
Escuela de Comercio "L.G.San Martín"	1452	1460	0,6%	1419	-2,8%
Col. Central Univ. "Mariano Moreno"	834	844	1,2%	838	-0,7%
<b>TOTAL PRE-UNIVERSITARIOS</b>	<b>3588</b>	<b>3664</b>	<b>2,1%</b>	<b>3627</b>	<b>-1,0%</b>
Facultad de Cs. Exactas, Físicas y Nat.	1748	2278	30,3%	2421	6,3%
Facultad de Ingeniería	3563	4421	24,1%	1308	-70,4%
Facultad de Ciencias Sociales	7959	9159	15,1%	8186	-10,6%
Facultad de Filosofía, Hum. y Artes	7213	7215	0,0%	8024	11,2%
Facultad de Arquitectura, Urb.y Diseño	1675	1773	5,9%	3162	78,3%
Escuela de Ciencias de la Salud	1368	1538	12,4%	1382	-10,1%
<b>TOTAL UNIVERSITARIOS</b>	<b>23526</b>	<b>26384</b>	<b>12,1%</b>	<b>24483</b>	<b>-7,2%</b>
Facultad de Cs. Exactas, Físicas y Nat.	145	152	4,8%	152	0,0%
Facultad de Ingeniería	282	250	-11,3%	209	-16,4%
Facultad de Ciencias Sociales	285	191	-33,0%	493	158,1%
Facultad de Filosofía, Hum. y Artes	356	322	-9,6%	569	76,7%
Facultad de Arquitectura, Urb.y Diseño	16	90	462,5%	26	-71,1%
<b>TOTAL POSGRADO</b>	<b>1084</b>	<b>1005</b>	<b>-7,3%</b>	<b>1449</b>	<b>44,2%</b>

*Fuente: Dirección Gral. de Estadísticas y Censos.*

El comportamiento de alumnado en los institutos preuniversitario se mantiene constante, continuando la alta demanda de alumnos que egresan de primaria que se verifica en la gran cantidad histórica de postulantes que rinden el ingreso a primer año, demanda que se mantiene en los años siguientes para ocupar los escasos cupos que se liberan.

Las facultades de Ciencias Exactas, Ingeniería, Ciencias Sociales y la Escuela de Ciencias de la Salud experimentaron en 2022 importantes incrementos en el caudal de alumnos, producto de grandes cantidades de estudiantes que retornaron post pandemia, siendo en Exactas de más del 30%, incrementando dicho caudal para 2023, como resultado de nuevas propuestas de formación con un alto grado de demanda, como por ej. la Licenciatura en Física. Por su parte en la Facultad de Arquitectura incrementó fuertemente el alumnado para el 2023 producto de la incorporación de propuestas de alta demanda laboral como por ej. las tecnicaturas de Diseño de Indumentaria y Textil y de Seguridad e Higiene en la Construcción. Contrariamente se verifica una baja sensible en el alumnado de Ingeniería en el último año, lo que podría deberse a una migración de alumnos a carreras de pregrado o de grado (percibidas menos exigentes) brindadas en

otras facultades. Ello se ve de reflejo en total de alumnos universitarios que, en términos generales se mantienen constantes, con un leve baja en 2023 (de 1901 alumnos).

En cuanto a las carreras de posgrado, su variación es dispar atendiendo a nuevas propuestas (Arquitectura en 2022 y Sociales en 2023), como así a también a algunas cohortes discontinuadas o con alta deserción en el segundo año. En general, la universidad presenta un crecimiento importante en los alumnos que ingresan a carreras de posgrado.

Respecto de los egresados, se obtuvo la siguiente información:

*Cuadro 3: Información de Egresados por Dependencia*

DEPENDENCIAS	Egresados Ciclo 2021	Egresados Ciclo 2022	Variación interanual	Egresados Ciclo 2023	Variación interanual
Escuela Industrial "D.F. Sarmiento"	132	140	6,1%	159	13,6%
Escuela de Comercio "L.G.San Martín"	234	167	-28,6%	200	19,8%
Col. Central Univ. "Mariano Moreno"	150	151	0,7%	153	1,3%
<b>TOTAL PRE-UNIVERSITARIOS</b>	<b>516</b>	<b>458</b>	<b>-11,2%</b>	<b>512</b>	<b>11,8%</b>
Facultad de Cs. Exactas, Físicas y Nat.	47	29	-38,3%	42	44,8%
Facultad de Ingeniería	131	123	-6,1%	93	-24,4%
Facultad de Ciencias Sociales	148	171	15,5%	187	9,4%
Facultad de Filosofía, Hum. y Artes	121	305	152,1%	146	-52,1%
Facultad de Arquitectura, Urb.y Diseño	27	45	66,7%	44	-2,2%
Escuela de Ciencias de la Salud	77	188	144,2%	251	33,5%
<b>TOTAL UNIVERSITARIOS</b>	<b>551</b>	<b>861</b>	<b>56,3%</b>	<b>763</b>	<b>-11,4%</b>
Facultad de Cs. Exactas, Físicas y Nat.	13	6	-53,8%	13	116,7%
Facultad de Ingeniería	17	23	35,3%	16	-30,4%
Facultad de Ciencias Sociales	0	0	0,0%	2	200,0%
Facultad de Filosofía, Hum. y Artes	55	4	-92,7%	39	875,0%
Facultad de Arquitectura, Urb.y Diseño	1	1	0,0%	2	100,0%
<b>TOTAL POSGRADO</b>	<b>86</b>	<b>34</b>	<b>-60,5%</b>	<b>72</b>	<b>111,8%</b>

*Fuente: Dirección Gral. de Estadísticas y Censos.*

En los institutos preuniversitarios si bien se mantiene cierta regularidad en los egresados, se observa una disminución acentuada en el ciclo 2022 de la Escuela de Comercio, que obedece a efectos negativos de la post pandemia detectados en los alumnos de dicha institución, según manifestaciones de los directivos, normalizando la tendencia en el siguiente ciclo.

Los egresados universitarios, no obstante presentar mejoras en los 2 últimos años, mantiene un ratio cercano al 3% respecto de la cantidad de alumnos, por debajo de la

media nacional<sup>1</sup> en orden al 4,8%. Para 2023, la Facultad de Ingeniería presenta mejoras en esta relación (7%), lo mismo ocurre en la Escuelas de Ciencias de la Salud (18%) y el resto de las unidades presentan valores inferiores al 2%.

La situación de los posgrados también es disímil según la facultad, luego de caer la cantidad de graduados en 2022, se recupera en el último año. No obstante, sólo las facultades de Ciencias Exactas (9%) y de Filosofía (15%), presentan proporciones de egresados superiores a la media nacional por cantidad de alumnos (7,5%), siendo nula la proporción para la Facultad de Sociales.

#### 3.1.4. NORMATIVA APLICABLE<sup>2</sup>

- ✓ Ley 24.521 de Educación Superior Fija las reglas sobre la autonomía universitaria y promueve el acceso a una educación de calidad y gratuita. Además, detalla cómo deben organizarse y acreditarse las carreras y los títulos.
- ✓ Ley 26.206 de Educación Nacional. Regula el sistema educativo en Argentina basado en el derecho a enseñar y aprender que consagra el artículo 14 de la Constitución Nacional, fijando pautas sobre todos los niveles educativos, promoviendo la inclusión, la equidad y la calidad en la enseñanza, asegurando el acceso a una educación pública, gratuita y laica en todo el país.
- ✓ Ordenanza 01/11-Asamblea Universitaria y modif. Ultimo estatuto aprobado de la Universidad Nacional de San Juan.
- ✓ Ley 24.156 de Administración Financiera y de control del Sector Público. Crea un conjunto de subsistemas (presupuesto, contabilidad, tesorería y crédito público) que trabajan de manera integrada para gestionar y controlar los recursos del Estado. Además, instauro los sistemas de control interno y externo.
- ✓ Ley 13.064 de Obras Públicas. Establece las reglas para la contratación y ejecución de obras públicas en Argentina.
- ✓ Decreto delegado N° 1023/01, Régimen de Contrataciones del Estado Nacional. Establece los procedimientos que deben seguirse para asegurar que las adquisiciones de bienes y servicios se hagan de manera transparente, competitiva y eficiente.

---

<sup>1</sup> [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/sintesis\\_2022-\\_2023.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/sintesis_2022-_2023.pdf)

<sup>2</sup> No obstante, el reciente dictamen del Procurador de Tesoro de fecha 15/10/2024 (IF-2024-112489009-APN-PTN), el plan ha sido elaborado siguiendo las normas de auditoría interna emitidas por la SIGEN (Res. 152/02, 172/14 y 87/22).

- ✓ Ley Provincial 6.634 (modificada por la Ley N° 6.740), establece los principios rectores para la preservación, conservación, defensa y mejoramiento del ambiente provincial. Otras leyes provinciales aplicables: Ley 8.238 (Sistema de Gestión Integral de Residuos Sólidos Urbanos - RSU) y Ley 8.362 (gestión de equipos informáticos fuera de uso y residuos de artefactos o equipos eléctricos o electrónicos - RAEE).
- ✓ Decreto N° 366/06, Convenio Colectivo de Trabajo para el sector Nodocente.
- ✓ Decreto N° 1246/15, Convenio Colectivo de Trabajo para el sector Docente.
- ✓ Resolución N° 763/18-APN-MECCYT, Reglamento rendiciones SSPU. Establece los procedimientos que las universidades deben seguir para rendir cuentas sobre los fondos públicos que reciben.
- ✓ Resolución MEN N° 1669/96. Establece que el Ministerio de Cultura y Educación legaliza los títulos, certificados de estudios y documentación emitidos por instituciones educativas que permanecen en jurisdicción nacional.
- ✓ Resolución ME N° 95/2000. Promoción y publicación de carreras de posgrado, a fin de asegurar un adecuado nivel de información sobre el proceso de acreditación al que fue sometido cada carrera de posgrado.
- ✓ Resolución ME N° 1058/2002. Creación del Registro Público de Centros de Investigación e Instituciones de Formación Profesional Superior.
- ✓ Resolución ME N° 51/2010. Establece el mecanismo para el reconocimiento oficial y validez nacional de los títulos de carreras de grado y posgrado.
- ✓ Resolución ME N° 2600/2023. Estándares para aplicar en los procesos de acreditación de carreras de posgrado.
- ✓ Resolución ME N° 2385/2015. Establece el régimen de organización de carreras, otorgamiento de títulos y expedición de diplomas, al que deben someterse las UUNN.
- ✓ Resolución N° 25/95-SH. Principios de Contabilidad Gubernamental.
- ✓ Disposición N° 71/2010-CGN. Manual de Cierre de Cuentas del Ejercicio Anual
- ✓ Ordenanza CONEAU N° 62/2017. Fija los procedimientos para la evaluación de proyectos de carreras de grado al sólo efecto del reconocimiento oficial provisorio del título.
- ✓ Ordenanza CONEAU N° 64/2017. Establece los procedimientos para la evaluación de proyectos de carreras de posgrado al sólo efecto del reconocimiento oficial provisorio del título.

- ✓ Ordenanza CONEAU N° 71/2021. Aprueba los procedimientos para la acreditación de carreras de posgrado en funcionamiento.
- ✓ Ordenanza CONEAU N° 75/2023. Establece los procedimientos y pautas para la acreditación de carreras de grado.
- ✓ Decisión Administrativa N° 641/2021-APN. Fija los requisitos mínimos de seguridad de la información para los organismos del sector público nacional.

### 3.1.5. SISTEMAS INFORMÁTICOS UTILIZADOS

A continuación, se describen los sistemas externos utilizados en la UNSJ:

- ✓ **Pilagá:** Desarrollado por el consorcio SIU (Sistema de Información Universitaria), el sistema se encuentra en uso en todas las áreas contables-financieras, permite realizar en forma integrada la gestión de presupuesto (por programas y unidades ejecutoras) y la ejecución del tanto del gasto en todas sus etapas como la de los ingresos, registrando contablemente todas las operaciones (presupuestarias o no) en forma automática. Posibilita a los usuarios el seguimiento de los ingresos y gastos y brinda seguridad a través de los controles de validación y de gestión de fondos en los niveles directivos.
- ✓ **Diaguíta:** Esta herramienta desarrollada por SIU, cuenta con 2 módulos: compras y patrimonio. A través del primero, la universidad gestiona los procesos de compras y contrataciones, permitiendo la trazabilidad de los trámites ya que mediante éste se emiten solicitudes de bienes y servicios, pliegos, actas de apertura, documentos de la comisión evaluadora (cuadro comparativo de ofertas, informe técnico y dictamen de evaluación), órdenes de compras, actas de recepción, entre otros. Desde marzo del 2023 se puso en producción el módulo de patrimonio, que permitirá la administración de los bienes patrimoniales (altas, transferencias y bajas) y amortizaciones. No obstante, hoy su implementación es parcial y paulatina, coexistiendo con el anterior sistema (totalmente obsoleto).
- ✓ **Guaraní 3:** Implementado en las 5 Facultades, la Escuela Universitaria de Ciencias de la Salud y en el pregrado de la Escuela de Música, este sistema del SIU facilita la registración de las actividades de la gestión académica de los alumnos desde que se inscriben a una propuesta hasta su egreso. Se organiza por módulos (matrícula, asistencia, cursada, egresos) y entre las funcionalidades utilizadas se destacan: la administración de la totalidad de la oferta educativa, un usuario único para diferentes

perfiles de acceso (alumno, docente, autoridad, administrativo), la documentación académica relacionada con actas y circuito de egreso.

- ✓ **Mapuche:** Este módulo de gestión del SIU permite que la información de recursos humanos se utilice para la liquidación de sueldos. Por medio de este se administra vía web el legajo único, cargos múltiples, novedades, recibos de sueldo digitales. Su implementación data de principios de 2022 y no ha llegado a optimizarse en un 100% su uso, por ej. con la administración de planta de cargos y la carga completa de información de legajos.
- ✓ **SUDOCU (Sistema Único Documental):** También perteneciente al SIU, con esta herramienta la universidad administra en todas sus unidades las mesas de entradas y salidas, registro de pases entre áreas y archivo final de expedientes y oficios. Se está trabajando para incorporar el Expediente Electrónico Integrado a fin de poder realizar una gestión integral de documentos y expedientes.
- ✓ **Huarpe:** La plataforma genera un “ecosistema” donde se ejecutan los diferentes módulos SIU y los desarrollos propios de la UNSJ, permitiendo, entre otras cosas, brindar autenticación desde un único punto de acceso.
- ✓ **SIGEVA (Sistema Integral de Gestión y Evaluación):** Esta plataforma web (intranet) desarrollada por CONICET es utilizada por la universidad para la gestión y evaluación de las convocatorias de proyectos de investigación. Por otra parte, se destaca el módulo de banco de actividades de Ciencia y Técnica (para la carga de datos que componen el CV de los investigadores) y el de compilación que cumple la función de evitar la duplicación de registros en el sistema, producto de la carga realizada por diferentes usuarios. Además, la herramienta maneja roles permitiendo que distintos usuarios accedan a determinada información y funcionalidades a lo largo del proceso.
- ✓ **SITRARED (Sistema de Transferencias de Recursos Educativos):** Esta plataforma web (intranet) desarrollada en el ex Ministerio de Educación es utilizada por la universidad desde hace un par de años para efectuar la rendición de cuentas de todos los fondos transferidos por la Subsecretaría de Políticas Universitarias. Es importante destacar que el Sistema Pilagá permite asociar los tipos de comprobantes utilizados, a los tipos de comprobantes estandarizados que acepta SITRARED, a fin de evitar doble carga y así mejorar la eficiencia administrativa.
- ✓ **GLPI (Gestor Libre de Parque Informático):** Esta solución libre ha sido implementada recientemente y es utilizada para la gestión de inventario de hardware

y software de PC, permitiendo el seguimiento de incidencias. Hoy se encuentra instalado en todas las PC del edificio de Rectorado.

Dentro de los sistemas propios desarrollados, se encuentran:

- ✓ **Digesto:** Esta herramienta que funciona dentro del entorno de la página web institucional, mantiene el índice actualizado de las normas que rigen el funcionamiento de la universidad y permite la descarga de estas a todo aquel que desee hacerlo.
- ✓ **Plataforma de Resoluciones:** El sistema es utilizado por las áreas de personal para el registro y carga de las resoluciones digitalizadas que inciden en las novedades de los empleados universitarios, lo que permite optimizar el circuito de liquidación de haberes.
- ✓ **Declaración Jurada de Cargos:** Esta herramienta también disponible en la web institucional permite que los docentes y nodocentes actualicen sus declaraciones juradas de cargos, generando una solución de ágil para el seguimiento de incompatibilidades.

### 3.1.6. POLITICA PRESUPUESTARIA DEL ENTE

El presupuesto universitario se ubica dentro del presupuesto nacional anual aprobado por ley del Congreso de la Nación, asignando una partida global del Tesoro Nacional (Fuente 11) tanto para la función Educación y Cultura como para Ciencia y Técnica. Es el Consejo Superior quien aprueba la distribución de dicha fuente y las restantes en función del proyecto que eleva la Dirección General de Presupuesto teniendo en cuenta las premisas de la Subsecretaría de Políticas Universitarias para su elaboración y el Modelo de Asignación de Recursos del Consejo Interuniversitario Nacional.

Para el ejercicio 2024 no se cuenta con ley de presupuesto nacional por lo que a través de la Resolución 169/23-CS el Superior reconduce el aprobado para el ejercicio 2023 (Ley 27.701) y distribuido por Ordenanza 08/23-CS.

En cuanto a la política presupuestaria, con fecha 22 de marzo del presente, esta Casa de Altos Estudios declaró la Emergencia Presupuestaria (Resolución 4/24-CS) en la que faculta al Sr. Rector junto a los Decanos y Directores de Escuelas Universitaria y Preuniversitarias a adecuar las partidas asignadas a fin de garantizar el derecho a la educación media y superior debiendo considerarse para ello y como prioridades

principales: Funcionamiento; Actividades Académicas propias de cada carrera; Comedor Universitario y Sistema de Becas.

A continuación, se presenta la distribución para el presente ejercicio por unidad, fuente e inciso:

*Cuadro 4: Crédito 2024*

Unidad	Crédito (\$)	Particip. s/total	Fte.	Crédito (\$)	Particip. s/total	Inc.	Crédito (\$)	Particip. s/total
RECTORADO Y C.S.	7.671.359.706	33,57%	11	17.894.748.945	78,30%	1	16.380.985.376	71,68%
FAC. Y ESC. UNIV.	12.756.690.949	55,82%	12	1.761.226.152	7,71%	2	604.585.308	2,65%
INSTIT. PREUNIV.	2.425.794.544	10,61%	14	21.178.300	0,09%	3	4.084.482.430	17,87%
<b>TOTAL</b>	<b>22.853.845.199</b>	<b>100,00%</b>	16 <sup>(1)</sup>	3.040.212.004	13,30%	4	703.954.486	3,08%
			21 <sup>(2)</sup>	122.881.283	0,54%	5	1.072.151.914	4,69%
			22 <sup>(3)</sup>	13.598.515	0,06%	7	7.685.685	0,03%
			<b>TOT</b>	<b>22.853.845.199</b>	<b>100,00%</b>	<b>TOT</b>	<b>22.853.845.199</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: SIU Pilagá -Elaboración propia.

(1) Conformada por economías provenientes de remanentes de ejercicios anteriores de fuentes 11 y 12.

(2) Conformada por fondos para financiar actividades de investigación provenientes de organismos del exterior y fondos del Convenio con la NAOC de China para la instalación de un Radio Telescopio.

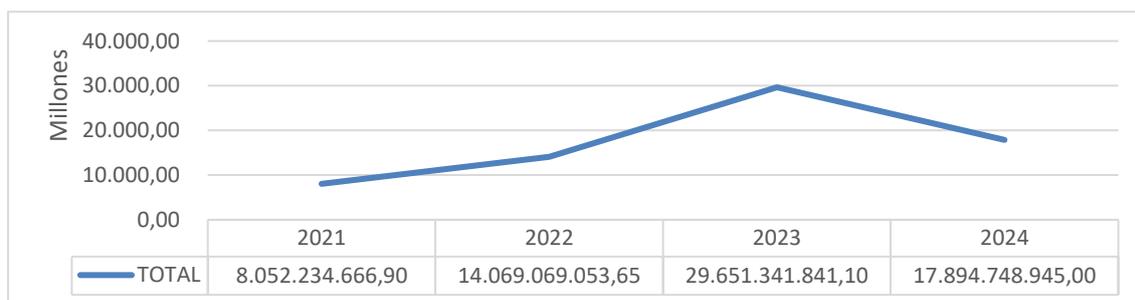
(3) Conformada por remanentes de ejercicios anteriores. Según criterio de la Dirección General de Presupuesto, en esta fuente se imputan las transferencias provenientes de Nación cuyo financiamiento de origen es el Crédito Externo.

En cuanto a la distribución por incisos se aprecia una fuerte distribución de economías en el inciso 3 para hacer frente a los gastos de funcionamiento los que prevén importantes incrementos producto de la inflación principalmente los relacionados con los servicios públicos.

### Evolución del Presupuesto de los últimos años para la fuente 11

La información expuesta de la fuente 11 se compone de las partidas asignadas en el presupuesto ley más otras específicas provenientes de la SSPU, SOP, etc.

*Gráfico 1: Evolución del Crédito Fte.11*



Fuente: SIU Pilagá - Elaboración propia.

Se aprecia que hasta el 2023 los incrementos presupuestarios responden al contexto inflacionario por el que atraviesa el país. En el 2024, además se observa una caída en los recursos provenientes de la fuente 11, que se explica por la ausencia de otros ingresos significativos fuera del Presupuesto de Ley prorrogado (por ej. SSPU).

#### Ejecución presupuestaria de los últimos años

*Cuadro 5: Devengado por inciso*

<b>Inciso</b>	<b>2021</b>	<b>%</b>	<b>2022</b>	<b>%</b>	<b>2023</b>	<b>%</b>
<b>1</b>	7.238.439.295,25	89,79%	13.017.964.429,56	87,51%	25.896.627.464,03	86,92%
<b>2</b>	116.769.133,59	1,45%	267.585.760,77	1,80%	766.875.884,51	2,57%
<b>3</b>	301.680.113,33	3,74%	725.969.735,35	4,88%	1.496.713.638,75	5,02%
<b>4</b>	126.106.923,76	1,56%	378.392.927,61	2,54%	678.497.808,69	2,28%
<b>5</b>	270.790.710,80	3,36%	478.115.495,49	3,21%	946.949.420,17	3,18%
<b>7</b>	7.852.044,75	0,10%	7.494.456,37	0,05%	6.555.786,89	0,02%
<b>TOTAL</b>	<b>8.061.640.242,48</b>	<b>100,00%</b>	<b>14.875.524.827,15</b>	<b>100,00%</b>	<b>29.792.222.026,04</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: SIU Pilagá - Elaboración propia.

La evolución que presenta la ejecución del presupuesto en los últimos años resulta razonable en cuanto a la representatividad de los incisos en el total, teniendo en cuenta que los incrementos acompañan la mayor asignación de créditos en sintonía con la inflación acumulada en ese periodo.

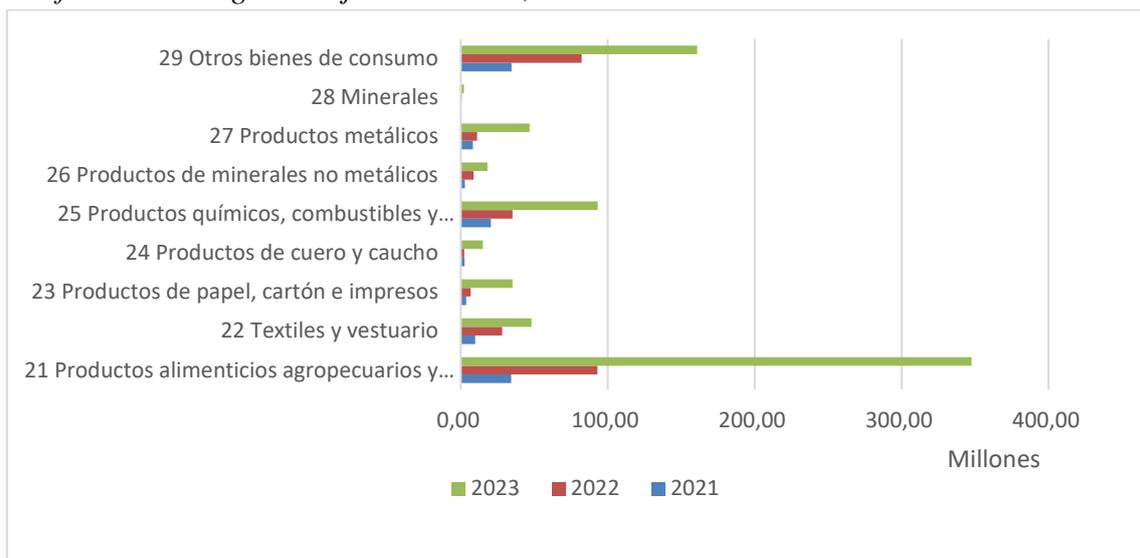
#### Ejecución presupuestaria en bienes de consumo, servicios y bienes de uso (todas las fuentes)

*Cuadro 6: Devengado Objeto del Gasto, inciso 2.*

<b>Bienes de consumo</b>	<b>2021</b>	<b>%</b>	<b>2022</b>	<b>%</b>	<b>2023</b>	<b>%</b>
21 Prod. alimenticios agrop. y forestales	34.384.977,51	29,45%	92.994.063,28	34,75%	347.517.482,02	45,32%
22 Textiles y vestuario	9.813.431,69	8,40%	28.055.299,99	10,48%	48.034.833,40	6,26%
23 Productos de papel, cartón e impresos	3.633.705,38	3,11%	6.603.284,24	2,47%	35.173.678,32	4,59%
24 Productos de cuero y caucho	2.506.212,33	2,15%	2.260.753,21	0,84%	15.028.527,32	1,96%
25 Productos químicos, comb. y lubric.	20.566.449,59	17,61%	35.111.296,61	13,12%	93.274.333,95	12,16%
26 Productos de minerales no metálicos	2.847.485,81	2,44%	8.719.796,28	3,26%	18.047.500,98	2,35%
27 Productos metálicos	8.274.544,01	7,09%	11.095.863,75	4,15%	46.877.743,69	6,11%
28 Minerales	139.553,80	0,12%	524.279,37	0,20%	2.167.314,78	0,28%
29 Otros bienes de consumo	34.602.773,47	29,63%	82.221.124,04	30,73%	160.754.470,05	20,96%
<b>TOTAL</b>	<b>116.771.154,59</b>	<b>100,00%</b>	<b>267.587.782,77</b>	<b>100,00%</b>	<b>766.877.907,51</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: SIU Pilagá - Elaboración propia.

Gráfico 3: Devengado Objeto del Gasto, inciso 2



Fuente: SIU Pilagá - Elaboración propia.

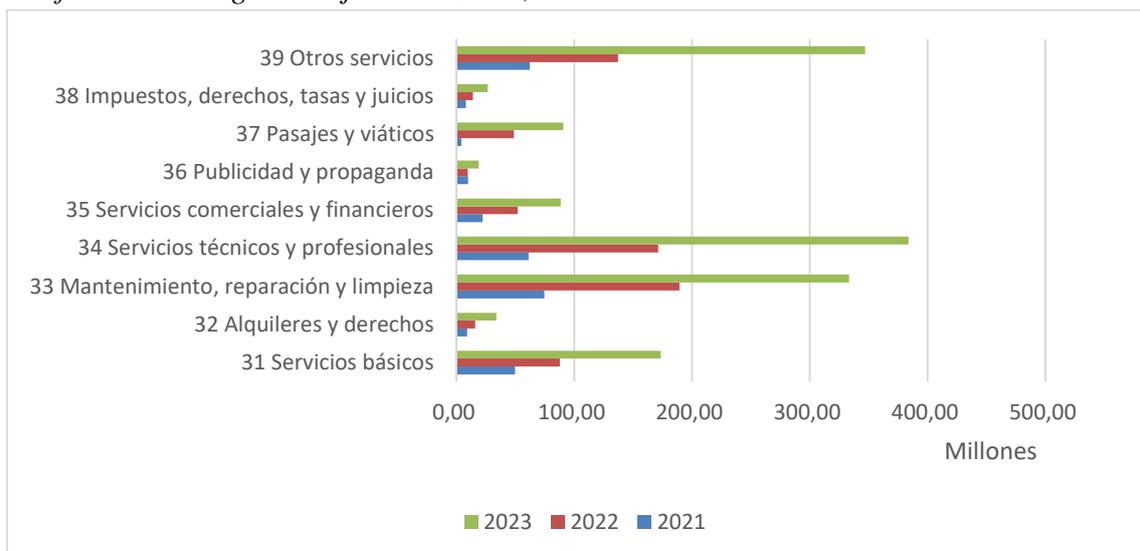
Puede observarse una reconfiguración en el rubro del inciso 2 vinculado a Productos Alimenticios, que ha tenido un crecimiento significativo en detrimento de los otros rubros; ello se debe a que a fines de 2022 el Superior aprobó la gratuidad en los comedores, lo que sumado a la alta inflación que afectó principalmente a los productos alimenticios, hizo que se debieran ajustar partidas para contar con recursos suficientes para sostener el servicio.

Cuadro 7: Devengado Objeto del Gasto, inciso 3

Servicios no personales	2021	%	2022	%	2023	%
31 Servicios básicos	49.742.599,69	16,49%	87.852.042,50	12,10%	173.486.225,49	11,59%
32 Alquileres y derechos	9.094.700,04	3,01%	16.063.518,19	2,21%	34.061.402,62	2,28%
33 Mantenimiento, reparación y limp.	74.745.734,00	24,78%	189.279.806,39	26,07%	333.380.615,90	22,27%
34 Servicios técnicos y profesionales	61.317.001,99	20,33%	171.377.346,94	23,61%	383.751.336,09	25,64%
35 Servicios comerciales y financieros	22.206.606,65	7,36%	52.116.306,85	7,18%	88.649.309,48	5,92%
36 Publicidad y propaganda	9.982.584,65	3,31%	9.541.417,41	1,31%	19.072.383,81	1,27%
37 Pasajes y viáticos	4.157.063,48	1,38%	48.594.589,26	6,69%	90.638.519,05	6,06%
38 Impuestos, derechos, tasas y juicios	7.979.654,42	2,65%	13.985.061,70	1,93%	26.579.314,48	1,78%
39 Otros servicios	62.454.168,41	20,70%	137.159.646,11	18,89%	347.094.531,83	23,19%
<b>TOTAL</b>	<b>301.682.134,33</b>	<b>100,00%</b>	<b>725.971.757,35</b>	<b>100,00%</b>	<b>1.496.715.661,75</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: SIU Pilagá - Elaboración propia.

Gráfico 4: Devengado Objeto del Gasto, inciso 3



Fuente: SIU Pilagá - Elaboración propia.

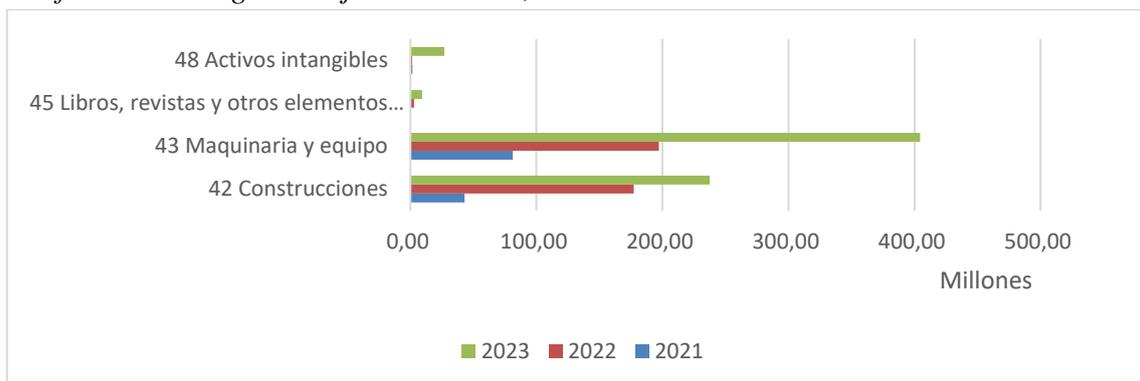
El incremento en los gastos devengados en el periodo responde a la lógica inflacionaria, excepto por el aumento significativo en el rubro Pasajes y Viáticos que se sostiene desde 2022.

Cuadro 8: Devengado Objeto del Gasto, inciso 4

Bienes de uso	2021	%	2022	%	2023	%
42 Construcciones	42.964.358,18	34,07%	177.143.360,24	46,81%	237.608.149,36	35,02%
43 Maquinaria y equipo	81.192.716,85	64,38%	197.161.231,39	52,10%	404.494.426,06	59,62%
45 Libros, revistas y otros elem. colec.	213.850,00	0,17%	2.844.067,00	0,75%	9.395.233,27	1,38%
48 Activos intangibles	1.735.998,73	1,38%	1.244.268,98	0,33%	27.000.000,00	3,98%
<b>TOTAL</b>	<b>126.108.944,76</b>	<b>100%</b>	<b>378.394.949,61</b>	<b>100%</b>	<b>678.499.831,69</b>	<b>100%</b>

Fuente: SIU Pilagá - Elaboración propia.

Gráfico 5: Devengado Objeto del Gasto, inciso 4



Fuente: SIU Pilagá - Elaboración propia.

Desde el 2022, producto de las políticas de mejoramiento de la infraestructura y de las condiciones de higiene y seguridad y modernización de la gestión administrativa financiera y contable, se incrementaron considerablemente los rubros relacionados con

obras y equipamiento, descendiendo en 2023 las inversiones en obra pública. En dicho año, se produjo una rescisión contractual significativa para la única obra realizada en el marco del Plan Nacional de Inversión Universitaria II.

#### Destinatarios de transferencias (inciso 5)

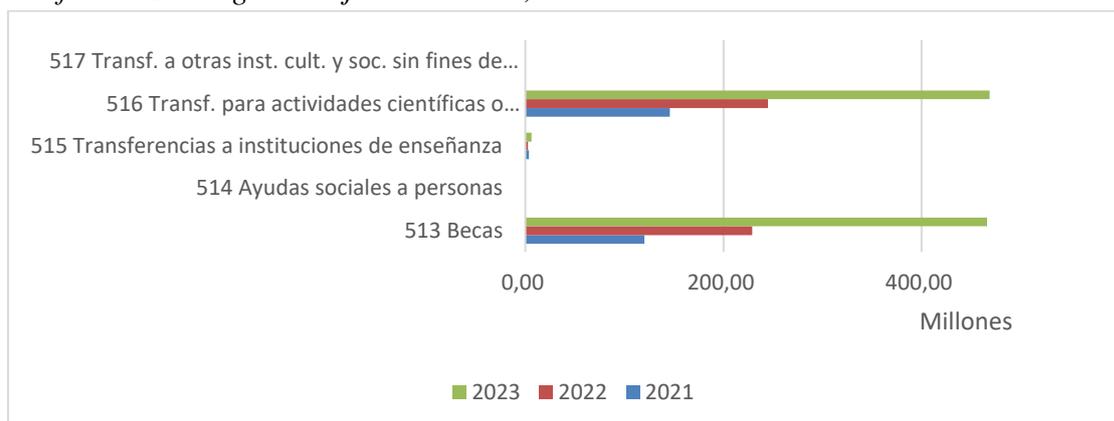
Casi la totalidad del inciso se ejecuta dentro de la partida principal 5.1.(Transferencias al sector privado para financiar gastos corrientes):

*Cuadro 9: Devengado Objeto del Gasto, inciso 5*

Transferencias	2021	%	2022	%	2023	%
513 Becas	120.291.846,04	44,47%	229.008.483,65	48,02%	466.223.557,64	49,49%
514 Ayudas sociales a personas	199.000,00	0,07%	110.000,00	0,02%	524.454,80	0,06%
515 A instituciones de enseñanza	3.842.628,61	1,42%	2.605.600,00	0,55%	6.159.984,51	0,65%
516 Para activ. científicas o académicas	146.027.614,21	53,98%	245.105.753,03	51,39%	468.842.324,44	49,77%
517 A otras inst. cult. y soc. SFL	151.213,76	0,06%	109.500,00	0,02%	242.000,00	0,03%
<b>TOTAL</b>	<b>270.514.323,62</b>	<b>100,00%</b>	<b>476.941.358,68</b>	<b>100,00%</b>	<b>941.994.344,39</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: SIU Pilagá - Elaboración propia.

*Gráfico 6: Devengado Objeto del Gasto, inciso 5*



Fuente: SIU Pilagá - Elaboración propia.

El incremento en los rubros que conforman en el inciso es proporcional al comportamiento de la inflación acaecida en el periodo, incluso por debajo de esta. Los fondos ejecutados se concentran en “Becas” y “Transferencias para actividades científicas o académicas”. Entre las primeras, con casi 46% del total ejecutado, encontramos las Becas de Apoyo para el Desempeño Académico, reguladas por la Ordenanza 18/20-CS, se otorgan en forma anual a estudiantes que estén inscriptos y cursen regularmente sus estudios (en educación secundaria, tecnicaturas universitarias, preuniversitario de Música, carreras de grado universitario) en función de una evaluación socioeconómica y académica que realiza la Dirección de Servicio Social de la UNSJ; con un 21%, se encuentran las Becas Internas de Investigación cofinanciadas por CONICET y también

aquellas destinadas a la iniciación, perfeccionamiento y estudiantes avanzados, con casi un 6% del total, ambas reguladas por Ordenanza 10/05-CS; en menor medida y con casi el 4% del total, se destacan los fondos destinados a Programas de Tutorías. Por su parte, dentro de los fondos destinados a docentes, se mencionan por su significatividad económica: las asignaciones especiales por productividad reguladas por Ordenanza 22/21-CS, por recursos propios generados por actividades de vinculación tecnológica, entre los que se destacan los del Instituto de Investigaciones Mineras de la Facultad de Ingeniería, con más del 18% del total ejecutado, y los de la Secretaría de Bienestar relacionado con las prácticas deportivas en el Complejo Deportivo N° 1, con casi un 6%; también está el acuerdo inter orgánico con vicerectorado para el dictado de diplomaturas en Calingasta, con casi 5%; los fondos destinados a Proyectos de Investigación regulados por Ordenanza 21/91-CS, con más del 4%; y los fondos destinados a Proyectos de Desarrollo Tecnológico y Social (PDTS) cofinanciados con Secretaría de Ciencia Técnica de la Provincia de San Juan, con más del 3%.

### 3.1.7. INFORMACIÓN RELEVANTE SOBRE ULTIMAS AUDITORÍAS

Se expone a continuación aspectos relevantes de las auditorías efectuadas en los últimos 3 años:

#### *Gestión Académica:*

- ESCUELA UNIVERSITARIA DE CIENCIAS DE LA SALUD (2023): En cuanto al funcionamiento del Departamento Alumnos se detectaron debilidades de control interno ante la carencia de controles por oposición. Se evidenciaron, en ocasiones, falta de conocimiento y/o apartamiento de la normativa de carácter académico, lo que representa un enfoque de gestión un tanto informal. También se advierte uso ineficiente de los recursos humanos al existir personal con sobrecarga de tareas y, por el contrario, personal con una carga menor con relación a las funciones asignadas por resolución, originado en parte la falta de conformación de la estructura aprobada por el CS, así como también de la estructura de las cátedras y de la organización de las carreras, situación que perdura desde la creación de esta Unidad Académica.
- ESCUELA INDUSTRIAL DOMINGO FAUSTINO SARMIENTO (2022): El Sistema de Notas no ha sido diseñado de acuerdo con los procedimientos de gestión

académica propios de la universidad. Por otra parte, al ser administrado por un tercero, se ha delegado una función propia de la Institución, a lo que se agregan fallas en la metodología de trabajo que llevan a cabo el Departamento Alumnos y la Dirección Administrativa, sumado al desconocimiento de los requerimientos académicos por parte de los docentes, regentes y jefes de departamentos.

- FACULTAD DE FILOSOFIA HUMANIDADES Y ARTES (2022): En la gestión del Departamento Alumnos se advierte la vulnerabilidad de la información que registra la Unidad con alto riesgo de alteraciones de los datos. Además, se detectaron actas abiertas, actas sin firmas de los docentes y faltantes de actas físicas.
- FACULTAD DE INGENIERIA (2021): En cuanto al funcionamiento del Departamento Alumnos, se señala la carencia de controles por oposición en lo atinente a lo grabado en el sistema por el personal de dicho Departamento respecto a los datos volcados por docentes en actas de cursadas.

*Tecnología Informática* (2022): El estado del control interno de la TI en la UNSJ es insuficiente en cuanto a políticas de seguridad de la información y sus respectivos procedimientos, ello agravado por los escasos recursos humanos en el sector. Por otra parte, no cuenta con una unidad específica de TI por lo que las funciones son asumidas por el personal de la Dirección General de Cómputos. Sin embargo, se observa que algunas actividades de TI son llevadas por terceros ajenos a la Dirección, lo que deviene en inconvenientes que se presentan en el mantenimiento de los sistemas que no cumplen con los criterios establecidos por la universidad, o para los cuales no se cuenta con personal capacitado.

*Compras y Contrataciones* (2023): Se constató la utilización de los mecanismos del decreto 1023/01 para realización de obras públicas. Por su parte, la modalidad del Reconocimiento de Gastos (legítimo abono), se ha transformado un mecanismo habitual de adquisiciones de bienes y servicios.

*Patrimonio* (2022): En todas las unidades auditadas se observan falencias en la organización del patrimonio, que incluyen bienes sin marcación, falta de sectorización y asignación de responsables, como también bienes donados o bienes dados de baja sin contar con el trámite pertinente.

*Rendición de Cuentas* (2021): Se verifica un alto porcentaje de los programas sin rendir, lo cual evidencia un escaso seguimiento de estos, así como también de aquellas partidas de proyectos que presentan escasa ejecución.

### **3.2. EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

Con la base de la información relevada de las características del ente auditado y teniendo en cuenta los conocimientos previos por parte de la unidad, producto de numerosas auditorías, sumado a relevamientos y entrevistas coloquiales con los principales funcionarios y directores generales, se completó un cuestionario diseñado específicamente para evaluar los cinco componentes del Sistema de Control Interno de acuerdo con sus principios<sup>3</sup>: Ambiente de Control, Evaluación del Riesgo, Actividades de Control, Información y Comunicación y Supervisión.

El cuestionario mencionado se sometió a un método de evaluación por puntaje según tipo de reSSPUesta, presentando a continuación los resultados obtenidos:

*Cuadro 10 – Nivel de confianza del SCI*

	Puntaje			Puntaje TOTAL	Porcent. Obtenido	Clasif.
	1	2	3			
Ambiente de Control	3	18	6	27	64%	MEDIO
Evaluación de Riesgos	3	6	3	12	57%	MEDIO
Actividades de Control	0	14	9	23	77%	ALTO
Información y Comunicación	0	8	9	17	81%	ALTO
Supervisión y Monitoreo	0	6	9	15	83%	ALTO
<b>TOTAL SCI</b>	<b>6</b>	<b>52</b>	<b>36</b>	<b>94</b>	<b>71%</b>	<b>ALTO</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

*Gráfico 7: Nivel de confianza del SCI*



*Fuente: Elaboración propia*

<sup>3</sup> Resolución SIGEN N° 152/02 basadas en el Marco COSO (III)

### 3.2.1. AMBIENTE DE CONTROL

El Estatuto Universitario contiene los valores fundamentales que se pretenden transmitir tanto a los futuros profesionales como a sus egresados y personal. Si bien la universidad no cuenta con código de ética, aplica para sus funcionarios tanto lo prescripto por la Ley de Ética en la Función Pública (ley 25.188) como el Código de Ética de la Función Pública (Decreto N° 41/1999). No se observan actividades de difusión y capacitación respecto la internalización de los valores, como tampoco mecanismos para evaluar la adhesión a los mismos.

Los funcionarios, principalmente aquellos con altas responsabilidades sobre la gestión, a excepción de los cargos electivos, no siempre son designados a través de mecanismos reglados (por ejemplo: concurso de antecedentes y oposición). Lo mismo ocurre con el personal docente, donde en buena parte la efectivización vino de la mano del mecanismo de regularización propuesto por el Artículo 73 del Convenio Colectivo de Trabajo del Personal Docente<sup>4</sup>, ante la ausencia de concursos.

Los sistemas de información con los que actualmente cuenta la universidad permiten a dichos funcionarios obtener información de gestión suficiente para poder realizar la supervisión de esta y monitorear el grado de cumplimiento de los objetivos. Tal supervisión abarca también el diseño, implementación y funcionamiento del control interno, lo que hasta la actualidad ha presentado algunas dificultades en su aplicación considerando los resultados de las auditorías practicadas, en particular el desconocimiento de ciertas regulaciones. Además, hoy por hoy no se encuentra en funcionamiento el Comité de Control, lo que acentúa la debilidad en cuanto a la vigilancia del funcionamiento del SCI.

La universidad cuenta con una estructura orgánica y funcional formalmente aprobada, estableciendo misiones y funciones, graficada mediante organigramas, fijando niveles de autoridad y de responsabilidad, con una apertura hasta el nivel de jefaturas, sin indicación sobre la dotación en los niveles inferiores. Para ellos, son pocas las áreas las que cuentan con descripciones de puestos de trabajo aprobados y con deberes y responsabilidades definidas. Con más de 30 años desde su aprobación, dicha estructura presenta cierta rigidez, incorporando en el tiempo sólo unidades nuevas, quedando

---

<sup>4</sup> Decreto PEN N° 1246/15

algunas áreas sin estructura específica o con la misma desactualizada. Sin embargo, el diseño de esta respeta el criterio de separación de funciones, el que general se refleja en los permisos de acceso otorgados sobre los sistemas y tecnología de información.

La casa de altos estudios dispone de normas propias para la incorporación de personal docente y nodocente, que en buena parte no se encuentran suficientemente capacitados por la institución para el adecuado cumplimiento de su labor. Dicho ello, tampoco se vislumbran políticas relacionadas con el desarrollo de carrera y la evaluación de desempeño, ni mecanismos de motivación e incentivos. Cabe destacar, que se han evidenciado periodos en los que por el congelamiento de cargos se han contratado personal técnico y administrativo mediante locación de servicios y luego mediante procesos excepcionales, obtuvieron el pase a planta a través de paritarias.

Por otro lado, desde 2020 se ha puesto en vigencia el acceso desde el portal web institucional del Manual Electrónico de Procedimiento (MEP), que constituye un compendio ordenado y sistematizado de los procedimientos vigentes y aprobados a fin de facilitar su ubicación, consulta, descarga o impresión, los que, si bien no abarcan la totalidad de las actividades, es un gran avance para el fortalecimiento del componente.

El presupuesto universitario no incluye metas físicas y no se ha culminado el plan estratégico institucional, por lo que no se cuenta con suficientes indicadores para monitorear el desempeño en cuanto al logro de los objetivos organizacionales.

### 3.2.2. EVALUACIÓN DEL RIESGO

Es importante destacar que además de los objetivos operativos (o de gestión) definidos en el estatuto, existen otros propósitos, cómo los de generación de información financiera o no, interna o externa, que pueden extraerse de las funciones de algunas áreas definidas en la estructura, por ejemplo: los informes y reportes de la misma UAI; informes y elaboración de estadísticas en cuanto al número, carreras, situación y actuación de los alumnos que deben elaborar los distintos departamentos de alumnos y que recopila generando reportes la Dirección General de Estadísticas y Censos; otros informes y estadísticas que deben proporcionar las distintas Direcciones Generales, Direcciones y Departamentos; los informes patrimoniales, financieros, contables y de ejecución presupuestaria con destino a la Contaduría General de la Nación que debe propiciar la Dirección General de Contabilidad; asimismo la memoria anual que elaboran todas las

unidades para su tratamiento por la Asamblea Universitaria; entre otros. También hay que mencionar aquellos propósitos de cumplimiento normativo y regulatorio que atraviesan de punta a punta la gestión universitaria y que se ven plasmados en la elaboración de diferentes normas propias en consonancia con las diferentes leyes, decretos, resoluciones u ordenanzas enumeradas en “Características del ente auditado”.

En el siguiente cuadro se mencionan los procesos sustantivos y aquellos de apoyo de vital importancia para el cumplimiento de los fines, enumerando algunos de los riesgos inherentes y de control que pudieran afectar el logro de los objetivos:

*Cuadro 11: Identificación de Procesos y riesgos asociados*

<b>Proceso</b>	<b>Riesgo Inherente</b>	<b>Riesgo de Control</b>
Gestión Académica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incumplimiento normativo</li> <li>• Deserción estudiantil</li> <li>• Baja calidad de enseñanza</li> <li>• Programas de estudio desactualizados</li> <li>• Complejidad y cambios en la reglamentación de emisión de títulos</li> <li>• Carreras de grado y posgrado no acreditadas por la CONEAU</li> <li>• Fraude académico por parte de alumnos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión inadecuada de capacitación para el personal docente.</li> <li>• Falta de evaluaciones periódicas del desempeño docente</li> <li>• Falta de revisión regular de programas de estudio</li> <li>• Incorrecciones en libros de actas y actas de exámenes</li> <li>• Falta de seguimiento de los trámites de acreditación de carreras nuevas y en funcionamiento ante CONEAU</li> </ul>
Gestión de la Investigación y Creación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de ética de los investigadores y creadores (por ej. plagio)</li> <li>• Complejidad y cambios normativos</li> <li>• Incertidumbre en los resultados de investigación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de capacitación sobre normativas éticas y legales</li> <li>• Seguimiento inadecuado de los fondos asignados a investigadores y creadores.</li> </ul>
Gestión de Recursos Propios (Sustantivo)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambios en la economía y políticas públicas que afectan la capacidad de la universidad para generar ingresos</li> <li>• Fluctuaciones en la demanda de servicios vinculados con extensión, posgrado, vinculación tecnológica, etc.</li> <li>• Competencia externa con servicios similares.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausencia de procedimientos</li> <li>• Falta de seguimiento de ingresos</li> <li>• Falta de supervisión de la aplicación de recursos propios</li> <li>• Falta de registros</li> <li>• Falta de segregación de funciones.</li> </ul>
Rendición de cuentas a la SSPU	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Errores u omisiones en las rendiciones a remitir</li> <li>• Fraude en las rendiciones</li> <li>• Complejidad en la información a remitir</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de supervisión de la aplicación de fondos</li> <li>• Falta de registros y documentación de respaldo sobre la aplicación de fondos</li> <li>• Falta de capacitación a los responsables de rendir cuentas.</li> </ul>
Gestión Contable, Financiera y Presupuestaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incumplimiento normativo.</li> <li>• Falta o disminución de presupuesto</li> <li>• Cambios drásticos en la situación económica general</li> <li>• Complejidad en las imputaciones contables y presupuestarias</li> <li>• Ineficiencia en el uso de fondos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controles presupuestarios inadecuados y falta de planificación financiera</li> <li>• Ausencia de conciliaciones</li> <li>• Falta de procedimientos y/o capacitación en los sistemas de gestión contables, financieros y presupuestarios</li> <li>• Falta de segregación de funciones o de controles por oposición</li> <li>• Transacciones no supervisadas o revisadas por personal autorizado.</li> </ul>

Compras y Contrataciones de bienes y servicios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambios drásticos en la situación económica que afecten disponibilidad de bienes y servicios</li> <li>• Incumplimientos normativos en los procesos de compras y contrataciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de procedimientos y/o capacitación en los sistemas de gestión de compras</li> <li>• Falta de segregación de funciones</li> <li>• Autorizaciones no realizadas por funcionario competente</li> <li>• Falta de supervisión.</li> </ul>
Obra Pública	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambios drásticos en la situación económica que impliquen sobrecostos</li> <li>• Incumplimientos normativos</li> <li>• Retrasos por materiales no entregados o demorados o por falta de mano de obra</li> <li>• Baja calidad constructiva.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta o inadecuada planificación de proyectos de obra</li> <li>• Inadecuada inspección de avance</li> <li>• Falta de segregación de funciones</li> <li>• Autorizaciones no realizadas por funcionario competente.</li> </ul>
Gestión Patrimonial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pérdida o robos de bienes</li> <li>• Deterioro de bienes</li> <li>• Cambios tecnológicos que implican obsolescencia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de marcación y asignación de responsables sobre los bienes</li> <li>• Ausencia de mantenimiento preventivo</li> <li>• Inexistencia de sistema de inventarios de bienes muebles e inmuebles</li> <li>• Falta de controles de acceso.</li> </ul>
Capital Humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de efectivización y/o alta rotación de personal docente y no docente</li> <li>• Complejidad en las leyes laborales</li> <li>• Incumplimientos normativos</li> <li>• Incompatibilidad de docentes e investigadores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incorrección o fraude en las liquidaciones de haberes</li> <li>• Inacción en la puesta en marcha de concursos</li> <li>• Falta de capacitación en materia de normativa laboral</li> </ul>
Gestión de Becas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de transparencia en la selección de candidatos a becas</li> <li>• Fraude de los solicitantes de becas</li> <li>• Errores en la evaluación de solicitudes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inexistencia de políticas y procedimientos de selección</li> <li>• Falta de publicidad de requisitos</li> <li>• Falta de capacitación a evaluadores.</li> </ul>
Gestión Ambiental	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fugas o derrames de sustancias químicas peligrosas</li> <li>• Exposición a vapores tóxicos, gases peligrosos o agentes carcinógenos, incendios y explosiones</li> <li>• Contaminación ambiental por residuos electrónicos generados por equipos de laboratorio obsoletos o en desuso.</li> <li>• Incumplimiento de normas ambientales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Almacenamiento inadecuado de productos químicos</li> <li>• Falta de procedimientos de manejo de residuos peligrosos</li> <li>• Personal sin capacitación adecuada</li> <li>• Falta o insuficiencia de extintores, sistemas de ventilación o control de emisiones</li> </ul>
Seguridad de la Información	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acceso no autorizado a información confidencial de estudiantes y empleados universitarios</li> <li>• Pérdida o robo de datos sensibles</li> <li>• Ataques cibernéticos que afecten las operaciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de políticas de seguridad de la información</li> <li>• Implementación deficiente de tecnologías de seguridad informática</li> <li>• Falta de capacitación y concientización al personal en seguridad de la información</li> <li>• Implementación deficiente de medidas de seguridad física y de software</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

### 3.2.3. ACTIVIDADES DE CONTROL

En cuanto a las acciones que las autoridades han establecido mediante las distintas normas, políticas y procedimientos, que se orientan a reducir los riesgos que afectan el logro de los fines universitarios, se mencionan las principales:

- ✓ El diseño de la estructura orgánica funcional se observa en general que el grado de ocupación de los cargos definidos permite que se cumpla con el criterio de separación de funciones y asignación de responsabilidades que dispuso dicha estructura.

Debilidad: Cierta rigidez y falta de actualización. En el caso de la Escuela Universitaria de Ciencias de la Salud, perdura la falta de conformación de la estructura aprobada por el Consejo Superior.

- ✓ Sobre los sistemas y tecnología de información, la separación de funciones y asignación de responsabilidades se ven reflejados en los permisos de acceso, otorgados a las personas que ocupan dichos cargos, abarcando a todas las acciones de generación, modificación o consulta de transacciones. Asimismo, los procedimientos de control, en particular en importantes sistemas como PILAGA, DIAGUITA o MAPUCHE, contemplan criterios preventivos y/o detectivos, como los niveles de autorización, verificaciones, conciliaciones, supervisión y monitoreo.

Debilidad: En ocasiones no se asignan adecuadamente o se asignan a más de una persona o bien no se ejecutan con frecuencia en el sistema (por ej. conciliaciones bancarias suplidas por conciliaciones manuales).

- ✓ Una política para afrontar uno de los problemas más significativos que afronta la UNSJ, dado por los niveles de deserción, así como la baja en la regularidad de los alumnos, es el “Régimen de Tutorías para alumnos de 1er. Año de la UNSJ” (Ordenanza 20/97-CS), para realizar el seguimiento y orientación de la evolución académica de alumnos a través profesores o alumnos avanzados, con la finalidad de reducir la deserción y optimizar la regularidad fortaleciendo la supervisión académica.

Ausencia: Falta de políticas para el seguimiento y acompañamiento en los años subsiguientes.

- ✓ Cada Facultad posee su Departamento Alumnos, llevando a cabo la gestión en cuanto a inscripciones, legajos, regularidades, exámenes, emisión de títulos, etc. Todos utilizan el sistema GUARANI, que permite la gestión totalidad de la oferta educativa de la institución y de la documentación académica: Actas, circuito de egreso y diplomas. Los trámites de emisión de títulos se completan en la Dirección Gral. de

Servicios Académicos de Rectorado, quién lleva a cabo los demás controles formales previo a su otorgamiento.

Falencias: Se han observado diferentes falencias en algunos departamentos, vinculados a carencia de controles por oposición en lo atinente a lo grabado en el sistema por el personal, que puede derivar en inconsistencias, respecto a los datos volcados por docentes en actas de cursadas, o bien la vulnerabilidad de la información de registro con alto riesgo de alteraciones de los datos.

- ✓ La Secretaría Académica lleva a cabo la coordinación de las actividades conducentes a la implementación de las carreras de grado y para las carreras de posgrado, la labor es realizada por la Secretaría de Posgrado y Relaciones Internacionales. Asimismo, en cada Facultad, existen Secretarías Académica y Departamentos de Posgrado, que organizan todo lo referido a carreras de grado y posgrado. En consecuencia, las carreras que conforman la oferta académica susceptibles de acreditación ante la CONEAU, han sido acreditadas por dicha Comisión o bien están en proceso o con acreditación extendida.
- ✓ Respecto a investigadores, la universidad ha emitido regulaciones como la reciente Ordenanza 51/23-CS, que aprobó el “Reglamento de Becas Internas de Investigación y Creación” y la Ordenanza 07/19-CS, que aprueba el “Reglamento para la Ejecución y Financiamiento de Proyectos de Investigación, Creación y Desarrollo Tecnológico y Social (PDTS)”, que contiene los mecanismos previos para financiar los proyectos evaluados por las comisiones convocadas al efecto por el Consejo de Investigaciones Científicas, Técnicas y de Creación Artística (CICITCA) y aprobados académicamente por Resolución del Rector, el seguimiento de los desembolsos sujetos a los informes de avances aprobados por resolución rectoral, presentación de informe final y rendición de cuentas, ante la Unidad Académica correspondiente, contando con la programación y coordinación de la Dirección General de Apoyo a la Investigación y Creación dependiente de la Secretaría de Ciencia y Técnica.

Ausencia: Inexistencia de una base de datos integrada que contenga todos los datos de los proyectos administrados por la Dirección General de Apoyo a la Investigación y Creación, a los fines del seguimiento, pago y rendición de estos.

- ✓ Por su parte, en cuanto a la rendición de programas especiales, en especial los provenientes de la Subsecretaría de Políticas Universitarias, la implementación del sistema SITRARED ha mejorado la dispersión de la información.

Deficiencias: de control por parte de las Direcciones de Contabilidad y Finanzas, en particular, sobre los bienes sujetos a donación.

- ✓ En los recursos propios, los fondos recaudados entran en los circuitos de gestión financiera y presupuestaria (Sistema PILAGA) una vez que son ingresados en las cuentas oficiales.

Ausencia: No se cuenta con procedimientos para la etapa de generación, con la única excepción del Reglamento para la Generación de Recursos Propios para el Funcionamiento de los Medios de Comunicación Dependientes de la Secretaría de Comunicaciones (Ordenanza 34/18-CS)

- ✓ Los proyectos de obra pública con encuadre en la Ley 13.064, cualquiera sea la unidad solicitante, deben canalizarse a través de la Dirección General de Construcciones Universitarias, que funciona en el ámbito de la Secretaría de Obras y Servicios. Cuenta con un procedimiento aprobado por Ordenanza 02/13-CS para la tramitación de obras menores, para el llamado a concurso o licitación privada y estableciendo también un Registro Único de Proveedores de Obras. Asimismo, dispone de un Manual de Seguimiento de Obras y Control de Calidad aprobado por Resolución 221/99-CS.

Ausencias: Falta de plan de obras aprobado oportunamente. Inexistencia de un sistema de información que permita la trazabilidad de las obras desde su fase proyectual hasta su recepción definitiva.

- ✓ En cuanto a la gestión patrimonial la institución cuenta con Procedimientos Patrimoniales de Altas y Bajas de Bienes Muebles (Ordenanza 09/98-CS), un Reglamento de Patrimonio Interno (Ordenanza 16/84-R), otro sobre Sectorización (Ordenanza 05/88-R) y tiene implementado un Sistema Integral de Control, Seguridad y Vigilancia de los Bienes Patrimoniales (Resolución 1644/06-R).

Debilidades: Se verifican diversas debilidades en las áreas de patrimonio de las diferentes unidades, vinculadas a la identificación, registro y custodia de los bienes universitarios, lo que evidencia falta de supervisión de los controles establecidos.

- ✓ En Capital Humano, la liquidación está centralizada en la Dirección de Recursos Humanos de Rectorado a través del Dpto. Liquidación de Haberes. Previamente, los servicios de personal de cada unidad académica cargan las novedades –altas, bajas, licencias, etc.– al sistema MAPUCHE y a la plataforma online de resoluciones con incidencia en liquidación. En el Dpto. Personal se encuentra archivada la documentación que respalda los conceptos liquidados y los legajos del personal. En cuanto al pago, se realiza por acreditación bancaria, cerrando el expediente de sueldos la Tesorería General. Los Servicios de Personal de cada unidad académica y de Rectorado, realizan el control de asistencia de su personal. Además, en el marco de la Ley 24.521, posee su propio régimen de Incompatibilidad (Ordenanza 20/95-CS), que le permite efectuar el control de incompatibilidades, donde además se participa a la UAI para la realización periódica de entrecruzamientos de datos con la Administración Pública Provincial, donde se concentran la mayoría de los casos de docentes y/o funcionarios que dependen de ambas administraciones.

Debilidad: Para el registro de asistencia se utilizan en todo el ámbito universitario diferentes sistemas que van desde procesos manuales hasta identificación biométrica.

- ✓ En la gestión de becas, la Ordenanza 18/20-CS aprueba el Reglamento de Becas de Apoyo para el Desempeño Académico, Beca de Apoyo Económico y Beca Comedor, estableciendo los requisitos de los aspirantes, los criterios de asignación, variables Socioeconómicas, convocatoria y proceso de selección, obligaciones y sanciones.
- ✓ En materia ambiental, en Facultad de Ingeniería funciona la Unidad de Gestión de Riesgos Emergentes y Medio Ambiente (UGREMA) con incidencia directa sobre todo en laboratorios de dicha facultad.

Ausencia: No se ha creado un área de control ambiental que abarque todo el ámbito universitario, supliendo parcialmente esa función el Comité Central de Higiene y Seguridad en el trabajo. No obstante, el bajo nivel de riesgo ambiental (acotado al uso de energía, insumos de oficina, generación de residuos sólidos urbanos), existen otros laboratorios (generadores de residuos peligrosos) que funcionan en la Facultad

Ciencias Exactas Físicas y Naturales, así como también en los establecimientos de enseñanza media como la Escuela Industrial Domingo Faustino Sarmiento y Colegio Central Universitario y para los cuales no se dispone de planes de gestión ambiental.

- ✓ Se cuenta con un alto grado de informatización y sistemas altamente probados. Por otra parte, recientemente se aprobó mediante Ordenanza 14/23-R el Procedimiento para Solicitar Alta, Baja o Modificación (ABM) de Usuarios de los Sistemas que administra dicha Dirección.

Debilidades: El estado del control interno de la TI es insuficiente en cuanto a políticas de seguridad de la información y sus respectivos procedimientos, además, no cuenta con una unidad específica de TI por lo que las funciones son asumidas por el personal de la Dirección General de Centro de Cómputos.

#### 3.2.4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Los sistemas de informáticos utilizados por la universidad, sobre todo aquellos relacionados con la gestión de procesos sustantivos (por ej. Guaraní) como de apoyo (por ej. Pilagá, Diaguíta, Mapuche) permiten obtener y procesar los datos y producir la información relevante.

Parte de la comunicación interna universitaria se formaliza y documenta a través de oficios iniciados tanto por las autoridades o responsables de diferentes unidades en diferentes niveles para comunicar, solicitar, informar o gestionar algún asunto administrativo, como también aquellos iniciados por el resto de del personal. Los oficios son administrados por las diferentes mesas de entradas y salidas que funcionan en todas las unidades. Por otro lado, el mayor flujo de información y comunicación, tanto interna como externa, se efectiviza a través de los mails institucionales que se encuentran registrados para las diferentes áreas funcionales y para las personas que ocupan mandos medios y superiores. Sin embargo, no se han implementado mecanismos para que todo el personal pueda reportar internamente cualquier desvío o evento que pudiera comprometer el funcionamiento del control interno.

La web institucional ofrece toda la información relevante de la universidad referidas a órganos constitutivos, enseñanza, investigación, extensión, becas, bienestar, comunicación, internacional y administración. Desde allí se pueden acceder a las noticias

relevantes de la actividad universitaria, a las webs de las diferentes unidades académicas, oferta académica, a los sistemas on line, llamado de cargos, etc. Además, se está implementando un Portal de Transparencia donde “se publica, de manera automatizada y sistemática, información que brinde claridad a la comunidad universitaria y a la sociedad en general sobre diferentes aspectos que hacen a la gestión de la UNSJ”<sup>5</sup>, permitiendo acceder al Digesto Universitario, a la publicación de contrataciones y licitaciones, a la consulta de expedientes y oficios y a los convenio y actas celebradas por la institución.

La Secretaría de Comunicaciones, dependiente de Rectorado, es el área que planifica, ejecuta, controla y evalúa las comunicaciones que la Institución mantiene con sus públicos, de una manera integrada. Su rol fundamental es definir una política de comunicación para la UNSJ, con relación a la comunicación como derecho y lo que esta definición representa en cuanto al alcance de los medios de comunicación: pluralidad de voces, inclusión de nuevas audiencias, perspectiva de género, entre otros. Bajo su órbita funcionan también una emisora radial y un canal televisivo (Xama) que acentúan la difusión e interacción con la comunidad. Además, cuenta con el asesoramiento de la Junta de Articulación de Contenidos, integrada por miembros de la secretaría y representantes de las unidades académicas.

Se hace mención especial al Digesto, como compendio ordenado y sistematizado de las normas, emanadas de la Asamblea Universitaria, el Consejo Superior y el Rectorado, que permite acceder a las principales reglamentaciones que rigen el accionar de la institución. En tal sentido, el Digesto<sup>6</sup> incluye las Ordenanzas y Resoluciones que reúnen los atributos de “generalidad” o “impersonalidad”, “estabilidad” en cuanto a su “permanencia en el tiempo” y “obligatoriedad” para todos a quienes están dirigidas. Por consiguiente, no incluye los actos administrativos de alcance “individual” o “particular”.

### 3.2.5. SUPERVISIÓN

La universidad ha establecido algunos mecanismos de supervisión que contemplan evaluaciones continuas, tales como los que realizan la Dirección General de Presupuesto y la Dirección General de Contabilidad, para evaluar los informes presupuestarios y financieros para asegurarse de que las partidas ingresos y gastos se

---

<sup>5</sup> <https://www.unsj.edu.ar/transparencia/>

<sup>6</sup> Resolución 141/97-CS

registren y gestionen correctamente; la evaluación del servicio de transporte automotor que realiza la Secretaría de Obras; la supervisión de la prestación de servicios de apoyo académico llevada a cabo por la Secretaría Académica de Rectorado.

Las evaluaciones específicas, en general son las que realiza la Unidad de Auditoría Interna y su alcance y frecuencia está determinado en función del riesgo de cada proceso. Esta se rige por las normas establecidas para el Sector Público Nacional y lleva a cabo sus tareas de acuerdo con las normas y procedimientos vigentes, con independencia y objetividad.

En los sistemas informáticos utilizados, se automatizan las actividades de supervisión continuas mediante reportes automatizados con información destinada a los responsables de la supervisión de cada proceso

Se ha comenzado un proceso de Autoevaluación y, luego, de Evaluación Externa, con formato participativo en que todas las dependencias y unidades de la UNSJ. Este trabajo representa el tercer proceso al que se somete esta Universidad, ya que el primero es del año 96 y el segundo proceso data de 2009.

Las deficiencias de control interno que surgen de las actividades de supervisión implementadas, en particular los de la UAI, son comunicadas a la autoridad y a las áreas involucradas en el proceso auditado, recomendando la adopción de las acciones necesarias para resolver las falencias detectada. Por su parte, cómo se expresó en 3.2.1. (Ambiente de Control), no se encuentra en funcionamiento el Comité de Control Interno a los fines de un adecuado seguimiento en la implementación de dichas acciones y la vigilancia del funcionamiento del Sistema de Control Interno.

### **3.3. MATRIZ DE EXPOSICIÓN**

La elaboración de la Matriz de Exposición muestra los niveles de riesgo asociados a cada proceso, comprende las etapas de identificación de los procesos/actividades que se llevan a cabo en la Universidad, y la evaluación del riesgo de incumplimiento de los objetivos a través de la estimación del impacto y de la probabilidad.

### 3.3.1. FACTORES DE IMPACTO. JUSTIFICACIÓN Y RELEVANCIA

Se seleccionaron los siguientes Factores, relativos a la naturaleza de la organización analizada y que resultan transversales a la misma, asociándolos a cada proceso a partir de la estimación de su impacto para lo cual se asigna a cada uno de ellos una relevancia incremental de 1 (menor) y 4 (mayor), conforme las características relevadas en el ente auditado:

*Cuadro 12. Factores de Impacto*

<b>Factor</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Justificación</b>
Cumplimiento Normativo	4	Se considera el factor más relevante, dada la naturaleza de la universidad en cuanto a los servicios que brinda a la comunidad y los recursos administrados, que requieren el cumplimiento de una importante cantidad de normativa externa (Ver 3.1.5 – Características del ente auditado) e interna que regulan su actividad. La falta de aplicación, conocimiento o interpretación errónea de las mismas repercute en forma categórica en el logro de los fines y objetivos institucionales.
Gestión de la Información	3	Con este factor se pretende evaluar cómo la universidad gestiona y protege la información crítica. Ello respecto de: datos personales de sus recursos humanos, proveedores y estudiantes, información académica y científica (confidencialidad); exactitud y consistencia de los datos (integridad); respaldo y recuperación de los mismo (disponibilidad). Su inadecuada gestión y sus consecuencias legales, sumado a la falta de actualización y mantenimiento de bases de datos y sistemas de información, de formación del personal en buenas prácticas de gestión y protección de la información, de infraestructura, etc., pueden afectar significativamente los procesos y la reputación institucional.
Imagen Institucional	2	Este factor evalúa cómo la universidad es percibida por sus diversos grupos de interés (estudiantes, profesores, investigadores, docentes, padres, futuros estudiantes y la comunidad en general). Ello se relaciona con la calidad de los programas académicos y de los proyectos de investigación, las estrategias de comunicación, su responsabilidad social y ética, su capacidad para innovar y adaptarse a los cambios en el entorno educativo, el mantenimiento y desarrollo de la infraestructura universitaria, entre otros. Una percepción negativa sobre los resultados de sus procesos puede influir en la capacidad de asegurar el financiamiento, para atraer y retener estudiantes y personal calificado, así como en su reputación académica y científica.

Situación de Cargos del Personal	1	El factor seleccionado evalúa cómo pueden verse afectados la eficiencia de los procesos de la universidad, respecto a la existencia de cargos sin cubrir, personal transitorio, no efectivo o interino (Ver PT1 – Características del ente auditado, 2.), con designaciones no basadas en el mérito, falta de competencias y capacitación, distribución desigual del personal, todo lo cual pueden generar sobrecargas de trabajo, demoras, desmotivación del personal, etc., que en un menor grado de relevancia, influye en los objetivos institucionales.
----------------------------------	---	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: Elaboración propia.

Una vez definidos los factores y su relevancia, se analiza cada proyecto de auditoría según la incidencia que cada factor tiene sobre ellos, asignando un valor (de 1 a 3) en función de su criticidad. Se establecen los criterios de graduación para cada factor:

*Cuadro 13. Criterios de Graduación de Factores de Impacto*

Factor	Criterio	Valor	Rango
Cumplimiento Normativo	Consecuencias Legales	1	No significativas
		2	Significativas
		3	Muy significativas
Gestión de la Información	Datos sensibles	1	Baja incidencia en el proceso
		2	Incidencia moderada en el proceso
		3	Alta incidencia en el proceso
Imagen Institucional	Percepción pública de proceso	1	Baja
		2	Media
		3	Alta
Situación de Cargos del Personal	Proporción de personal efectivo	1	Más del 66%
		2	Entre el 33% y el 66%
		3	Menos del 33%

Fuente: Elaboración propia.

Se determinan asimismo los ponderadores aplicados a cada factor:

*Cuadro 14. Ponderación de Factores de Impacto*

Factor	Relevancia	Ponderación
Cumplimiento Normativo	4	0,40
Gestión de la Información	3	0,30
Imagen Institucional	2	0,20
Situación de Cargos del Personal	1	0,10
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>1,00</b>

Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se presenta la matriz de Exposición de Impacto Estimado para los candidatos de auditoría:

Cuadro 15. Matriz de Exposición de Impacto Estimado

Proceso	Factores de Impacto Estimado por Proceso				Impacto Estimado (Suma de los valores del proceso en cada factor por la ponderación correspondiente)
	Cumplimiento Normativo	Gestión de la Información	Imagen Institucional	Situación de Cargos del Personal	
	Valores que adopta				
	1 No Signif. 2 Significat. 3 Muy Signif.	1 Baja Incid. 2 Incid. mod. 3 Alta Incid.	1 Baja 2 Media 3 Alta	1 Más del 66% 2 E/ 33% y 66% 3 Menos del 33%	
	Ponderación del factor				
0,4	0,3	0,2	0,1		
Gestión Académica	1,2	0,9	0,6	0,2	<b>2,90</b>
Cuenta de Inversión	1,2	0,9	0,6	0,1	<b>2,80</b>
Obra Pública	1,2	0,9	0,4	0,1	<b>2,60</b>
Gestión Ambiental	1,2	0,3	0,6	0,2	<b>2,30</b>
Compras y Contrataciones	0,8	0,9	0,4	0,2	<b>2,30</b>
Rendición de Cuentas SSPU	0,8	0,6	0,6	0,2	<b>2,20</b>
Capital Humano	0,8	0,9	0,4	0,1	<b>2,20</b>
Investigación y Creación	0,4	0,9	0,6	0,1	<b>2,00</b>
Bienestar Universitario	0,8	0,3	0,6	0,2	<b>1,90</b>
Gestión de Becas	0,4	0,9	0,4	0,2	<b>1,90</b>
Seguridad de la Información	0,4	0,9	0,2	0,3	<b>1,80</b>
Adm. Contable, financ. y presup.	0,8	0,6	0,2	0,1	<b>1,70</b>
Recursos Propios	0,8	0,3	0,2	0,2	<b>1,50</b>
Gestión Patrimonial	0,4	0,3	0,4	0,1	<b>1,20</b>

Fuente: Elaboración propia.

En la confección de la planilla de impacto, se suma el valor que cada proceso obtiene en relación con cada factor, multiplicado por el correspondiente ponderador, determinándose un valor de Impacto Estimado. Luego se ordenan los resultados de mayor a menor para todos los procesos analizados, permitiendo establecer cuatro rangos que constituyen el Nivel de Impacto cuyos valores posibles son 1, 2, 3, 4. A los fines de convertir el Impacto Estimado a los rangos, se propone utilizar la siguiente metodología:

- La diferencia entre los valores máximo y mínimo obtenido determina la amplitud de los valores ponderados: **Máx. (2,90) – Mín. (1,20) = 1,70**
- Dividiendo esta amplitud por la cantidad de rangos (4) se establece el factor de corrección (incremental) de cada valor obtenido: **1,70 / 4 = 0,425**
- Sumando el incremental al mínimo se obtiene el primer intervalo del tramo, luego se continúa sumando el incremental al nuevo valor obtenido para establecer los intervalos:

*Cuadro 16. Rango Niveles de Impacto*

<b>Nivel de Impacto</b>	<b>Rango</b>
1	1,20 - 1,63
2	1,64 - 2,05
3	2,06 - 2,48
4	2,49 - 2,90

*Fuente: Elaboración propia.*

### 3.3.2. FACTORES DE PROBABILIDAD. JUSTIFICACIÓN Y RELEVANCIA

El criterio utilizado para determinar la probabilidad de los riesgos considera que ésta se verá directamente afectada por la confiabilidad del control interno. Cuanto menos confiable, mayor será la probabilidad de ocurrencia del riesgo, respecto a la consecución de los objetivos de la organización considerando los tres aspectos vinculados con la gestión operativa, la generación de información y el cumplimiento de la normativa.

La confiabilidad del control interno se determina considerando distintos factores que son evaluados respecto de cada proceso y que permiten determinar la Probabilidad de los riesgos. Los factores propuestos son:

*Cuadro 17. Factores de Impacto*

<b>Factor</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Justificación</b>
Opinión de la UAI sobre el sistema de control interno	4	Partiendo del análisis efectuado en el PT2 – Evaluación del SCI, considerando las Normas Generales de Control Interno para el Sector Público Nacional, se vuelca la percepción del mismo respecto al proceso. Es el factor más importante, ya que el grado confiabilidad se relaciona directamente con la ocurrencia del riesgo.
Deficiencias de organización del proceso	3	Este factor permite completar la perspectiva de la situación de cada proceso en cuanto al ambiente de control imperante, incorporando a tal fin la consideración de las falencias identificadas en los componentes de características estáticas que definen la manera en que la organización se dispone para encarar y desarrollar las acciones o actividades correspondientes al proceso (Estructura orgánico-funcional; Dotación; Misiones y funciones; y Manuales de procedimientos o reglamentaciones).
Observaciones de alto impacto pendientes de regularización	2	Con este factor se analiza, la receptividad demostrada por el/los responsables de cada proceso a las recomendaciones de auditoría y actuar en consecuencia, considerando a tal fin el grado de regularización de Hallazgos de Alto Impacto con respecto al total de observaciones pendientes de regularización registradas para ese proceso.

Tiempo transcurrido desde la última auditoría al proceso	1	Como complemento de los factores anteriores, se considera que existe un menor riesgo en el caso de procesos que fueron auditados recientemente. Por el contrario, el riesgo de ocurrencia se incrementa para los procesos no auditados, auditados hace un tiempo considerable, o cambios significativos en la materia auditable.
----------------------------------------------------------	---	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: Elaboración propia en función de la metodología SIGEN.

Una vez definidos los factores y su relevancia, se analiza cada proyecto de auditoría asignando un valor (de 1 a 3) en función de la calificación adoptada para el factor:

Cuadro 18. Criterios de Graduación de Factores de Probabilidad

Factor	Valor	Rango
Opinión de la UAI sobre el sistema de control interno	1	Razonable
	2	Débil
	3	Inadecuado
Deficiencias de organización del proceso	1	Sin deficiencias
	2	Deficiencias en uno o dos componentes
	3	Deficiencias en tres o más componentes
Observaciones de alto impacto pendientes de regularización	1	Hasta 10% del total de observaciones
	2	Del 11% al 40%
	3	Más del 40%
Tiempo transcurrido desde la última auditoría	1	Menos de 2 años
	2	Entre 2 y 4 años
	3	Más de 4 años

Fuente: Elaboración propia.

Se determinan asimismo los ponderadores aplicados a cada factor:

Cuadro 19. Ponderación de Factores de Probabilidad

Factor	Relevancia	Ponderación
Opinión de la UAI sobre el sistema de control interno	4	0,40
Deficiencias de organización del proceso	3	0,30
Obs. de alto impacto pendientes de regularización	2	0,20
Tiempo transcurrido desde la última auditoría	1	0,10
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>1,00</b>

Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se presenta la matriz de Exposición de Probabilidad Estimada para los candidatos de auditoría:

Cuadro 20. Matriz de Exposición de Probabilidad Estimada

Proceso	Factores De Probabilidad Estimada por Proceso				Probabilidad Estimada (Suma de los valores del proceso en cada factor por la ponderación correspondiente)
	Opinión de la UAI sobre el sistema de control interno	Deficiencias de organización del proceso	Observaciones de alto impacto pendientes de regularización	Tiempo transc. desde la última auditoría al proceso	
	Valores que adopta				
	1 Razonable 2 Débil 3 Inadecuado	1 Sin defic. 2 Def. en 1 ó 2 comp. 3 Def. en 3 o más comp.	1 Hasta 10% 2 Del 11% al 40% 3 Más del 40%	1 < de 2 años 2 E/ 2 y 4 años 3 > de 4 años	
	Ponderación del factor				
0,4	0,3	0,2	0,1		
Gestión Ambiental	0,8	0,6	0,6	0,3	2,3
Seguridad de la Información	0,8	0,6	0,4	0,2	2
Gestión Patrimonial	0,8	0,6	0,4	0,2	2
Recursos Propios	0,8	0,6	0,2	0,2	1,8
Bienestar Universitario	0,4	0,6	0,4	0,3	1,7
Rendición de Cuentas SSPU	0,4	0,6	0,4	0,2	1,6
Capital Humano	0,4	0,6	0,4	0,2	1,6
Gestión Académica	0,4	0,6	0,4	0,1	1,5
Cuenta de Inversión	0,4	0,3	0,6	0,1	1,4
Obra Pública	0,4	0,3	0,4	0,3	1,4
Compras y Contrataciones	0,4	0,3	0,6	0,1	1,4
Adm. Cont., financ. y presup.	0,4	0,3	0,4	0,1	1,2
Gestión de Becas	0,4	0,3	0,2	0,2	1,1
Investigación y Creación	0,4	0,3	0,2	0,1	1

Fuente: Elaboración propia.

En la confección de la planilla de probabilidad, se suma el valor que cada proceso obtiene en relación con cada factor, multiplicado por el correspondiente ponderador, determinándose un valor de Probabilidad Estimada. Luego se ordenan los resultados de mayor a menor para todos los procesos analizados, permitiendo establecer cuatro rangos que constituyen el Nivel de Probabilidad cuyos valores posibles son 1, 2, 3, 4. A los fines de convertir la Probabilidad Estimada a los rangos, se propone utilizar la siguiente metodología:

- La diferencia entre los valores máximo y mínimo obtenido determina la amplitud de los valores ponderados: **Máx. (2,3) – Mín. (1,0) = 1,3**
- Dividiendo esta amplitud por la cantidad de rangos (4) se establece el factor de corrección (incremental) de cada valor obtenido: **1,3 / 4 = 0,325**
- Sumando el incremental al mínimo se obtiene el primer intervalo del tramo, luego se continúa sumando el incremental al nuevo valor obtenido para establecer los intervalos:

Cuadro 21. Rango Niveles de Probabilidad

Nivel de Probabilidad	Rango
1	1,00 - 1,33
2	1,34 - 1,65
3	1,66 - 1,98
4	1,99 - 2,30

Fuente: Elaboración propia.

### 3.3.3. MATRIZ DE EXPOSICION. PONDERACIÓN DE LOS RIESGOS

La combinación de los Niveles de Probabilidad e Impacto por Proceso permite confeccionar la Matriz de Exposición, según el siguiente criterio:

Cuadro 22. Matriz de Exposición

		IMPACTO			
		1	2	3	4
PROBABILIDAD	4	Gestión Patrimonial		Gestión Ambiental	
	3	Recursos Propios	Bienestar Universitario		Seguridad de la Información
	2			Compras y Contrataciones Rendición de Cuentas SSPU Capital Humano	Cuenta de Inversión Gestión Académica Obra Pública
	1		Investigación y Creación Gestión de Becas Adm. Contable, financiera y presupuestaria		
Referencia		<b>Poco significativo</b>	<b>Medio</b>	<b>Considerable</b>	<b>Significativo</b>

Fuente: Elaboración propia.

#### **4. DESCRIPCION DE LOS COMPONENTES DEL PLAN**

##### **4.1. PERFIL DE LOS AUDITORES**

Como objetivo general de todos los auditores que integran la Unidad se establece que cada uno deberá cumplir con examinar en forma independiente, objetiva, sistemática e integral, la aptitud del sistema de control interno implementado por la universidad, para cumplir los objetivos y metas propuestas, con eficacia y eficiencia, observando el marco normativo legal vigente.

Para abarcar los principales procesos sustantivos y de apoyo que originan los candidatos para las auditorías a efectuar en el Plan, se cuenta con los siguientes perfiles profesionales:

- Auditora Académica (AA): *Celeste Villalba*, Licenciada en Ciencias de la Educación, diplomada en Gestión del Medio Ambiente, personal de planta permanente, con una experiencia de más de treinta (30) años en materia de Auditoría Interna en la institución, ejerce además funciones de coordinación y sirve de apoyo en auditorías financieras y operacionales. Lidera equipos que realizan auditorías vinculadas Gestión Académica de las diferentes Unidades Académicas e Institutos Preuniversitarios; Proyectos de Investigación; Acreditación de Carreras ante la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU); Otorgamiento de Becas.
- Auditor Contable-Financiero (AF): *Esteban Archilla*, personal de planta permanente, Contador Público, con una experiencia de más de diez (10) años en la Unidad de Auditoría Interna de la institución. Lidera equipos que realizan auditorías vinculadas a Gestión Económica, Financiera y Presupuestaria; Tareas de cierre de ejercicio anual; Cuenta de Inversión; Recursos Propios; Rendición de cuentas; Controles contables-financieros específicos a las diferentes Secretarías y Unidades dependientes de Rectorado, así como a las Facultades, Escuelas de Nivel Universitario e Institutos Preuniversitarios y sus dependencias.
- Auditora Informática (AI): *Beatriz Galdeano*, personal de planta permanente, Licenciada en Ciencias de la Computación y Magister en Sistemas de Información, con una experiencia de doce (12) años en materia de auditoría

informática en la institución. Responsable de ejecutar la auditoría de Tecnología de la Información y de colaborar en el soporte de manejo de bases de datos para el resto de las auditorías.

- Auditor Operacional (AO): *Daniel Ferreyra*, Contador Público, personal de planta permanente, con una experiencia de más de trece (13) años en Auditoría Interna en la institución. Lidera equipos que realizan auditorías vinculadas a Capital Humano (Incompatibilidades del Personal, Liquidación de Haberes, etc); Gestión Patrimonial; Controles operacionales específicos a las diferentes secretarías, direcciones de Rectorado, Facultades y sus dependencias.
- Auditora Legal (AL): *Carolina Montero*, Abogada, diplomada en Seguridad de la Información (Cibercrimen), personal de planta permanente, con una experiencia de tres (3) años en materia de Auditoría Interna y más de diez (10) años en áreas legales en la misma institución. Lidera equipos vinculados a auditorías de Cumplimiento.

#### **4.2. DETALLE DE HORAS PRESUPUESTADAS**

Se determina la cantidad de horas anuales que dispone la unidad para la ejecución del Plan durante el ejercicio 2025:

*Cuadro 23: Horas Programables para Plan Anual*

<b>Días laborales</b>	<b>243</b>
(-) Días no laborales UNSJ	-14
<b>Días laborales efectivos</b>	<b>229</b>
Horas Auditores disponibles (jornada 7hs. x 5 Aud.)	35
<b>Horas Laborales Efectivas</b>	<b>8.015</b>
(-) Horas Imprevistos (30%)	-2.404
(-) Horas Licencias del Personal	-1.140
(-) Horas Capacitación/Jornadas/Seminarios	-400
<b>Horas Programables</b>	<b>4.071</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

Respecto a los días no laborables, corresponde a asuetos en la UNSJ: el 13/06 (Fundación de San Juan), del 07/07 al 19/07 (receso invernal), el 11/09 (Feriado Provincial D.F. Sarmiento), el 10/10 (Aniversario de la UNSJ) y el 26/11 (día del empleado Nodocente).

Las horas de la jornada laboral surgen del Convenio Colectivo de Trabajo (Decreto 366/06), mientras que las horas de licencia responden a las vacaciones ordinarias que les corresponden a los auditores por aplicación del mismo, con más otras licencias estimadas en función de las otorgadas en periodos anteriores. En cuanto a las capacitaciones, se prevén para el ejercicio 2025 un total de 80 hs. por auditor.

La programación de horas se realiza específicamente para la ser distribuidas en los proyectos de auditoría junto con la asignación de Auditores a las mismas, destinándose un 5% a la planificación, un 90% a la ejecución y un 5% al informe preliminar y definitivo.

## **5. EJECUCIÓN DEL PLAN**

### **5.1. SELECCIÓN DE PROYECTOS A INCLUIR EN EL PLAN ANUAL**

De acuerdo con los riesgos que surgen por la combinación de Probabilidad e Impacto definido en 3., los candidatos seleccionados para el plan a anual son:

*Cuadro 24. Selección de proyectos de auditoría*

<b>CANDIDATO DE AUDITORIA</b>	<b>ENFOQUE</b>	<b>RIESGO</b>
Gestión Académica	Operacional	Considerable
Cuenta de Inversión	Financiera	Considerable
Compras y Contrataciones	Cumplimiento	Medio
Capital Humano	Financiera	Medio
Obra Pública	Operacional	Considerable
Gestión Patrimonial	Operacional	Medio
Rendición de Cuentas	Financiera	Poco Significativo
Bienestar Universitario	Financiera	Medio
Gestión Ambiental (laboratorios)	Ambiental	Significativo
Seguridad de la Información	Sistemas y TI	Significativo

*Fuente: Elaboración propia.*

Dichos proyectos de auditoría se someterán a su evaluación durante ejercicio 2025, para lo cual se presenta la información de cada uno respecto al objeto, el/los objetivo/s perseguidos con la auditoría, el alcance de éstos, la asignación de horas y los profesionales que intervendrán conforme al perfil requerido, siendo conformado cada equipo con 2 auditores (especialista y apoyo). Asimismo, se aclara que sólo se agrega la

descripción de aquellas normas aplicables que no se encuentren mencionadas en precedentemente en este plan.

*Cuadro 25. Proyecto Gestión Académica*

<b>1. GESTIÓN ACADÉMICA</b>	
Enfoque de Auditoría	Operacional
Objeto	Emisión de títulos pregrado, de grado y de posgrado en la UNSJ.
Objetivo	Evaluar la eficiencia y eficacia del proceso de emisión de títulos pregrado, de grado y de posgrado, como así también la existencia de adecuados controles en las áreas intervinientes desde su solicitud hasta su otorgamiento.
Riesgo	Considerable
Normativa aplicable	Ordenanza N°19/11-CS (Procedimiento para obtención del diploma universitario o secundario); Ordenanza N° 14/14-CS (Reglamento Académico); Ordenanza N° 33/18-CS (Reglamento para la implementación de la doble titulación de carreras de grado de la UNSJ; Ordenanza N° 02/92-CS (Régimen de equivalencia); Ordenanza N°06/95-CS. y Resolución 542/12-R (Sistema de Ingreso); Ordenanza N° 20/81-R (Reválida de títulos otorgados por universidades extranjeras); Ordenanza N°26/14-CS (Reglamento Académico para Actividades de Posgrado).
Normativa técnica	Resoluciones SIGEN Nros. 152/02 y 3/11
Procedimientos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Examen de la situación académica de los alumnos y egresados, mediante cotejo de los datos brindados por el Sistema de Información con la contenida en los libros de Actas de Examen.</li> <li>• Verificación de legajos de alumnos (incluidos extranjeros), expedientes de solicitud de diploma y de reconocimiento de equivalencias.</li> <li>• Realización de pruebas a través del software IDEA sobre las bases de datos de materias, cursadas, promociones y exámenes.</li> <li>• Análisis de actas sin cerrar, rectificadas y anuladas.</li> <li>• Control cruzado de diplomas emitidos para los ciclos lectivos seleccionados a través del Sistema de Diplomas y Títulos (de la Dir. Gral. De Servicios Académicos) y los egresados registrados en SIU Guaraní.</li> </ul>
Perfil del equipo	Auditor Académico / Auditor Legal
Horas destinadas	600 horas
Ejecución	Inicio: 12/05/2025. Informe Final: 15/08/2025

*Fuente: Elaboración propia.*

Cuadro 26. Proyecto Cuenta de Inversión

<b>2. CUENTA DE INVERSIÓN</b>	
Enfoque de Auditoría	Financiera
Objeto	Cuenta de Ahorro, Inversión y Financiamiento 2024
Objetivo	Evaluar la exactitud e integridad de los registros contables y presupuestarios, sus sistemas de información y la metodología seguida para elaborar la documentación requerida por la Secretaría de Hacienda y la Contaduría General de la Nación para confeccionar la Cuenta de Inversión del Ejercicio 2024, evaluando la razonabilidad de la información expuesta.
Riesgo	Considerable
Normativa aplicable	Ley de Presupuesto Nacional; Resolución N°1397/93-MEYOSP y su modificatoria Resolución N°473/96-SH; Resolución N° 25/95-SH; Disposición N° 71/2010-CGN.
Normativa técnica	Resoluciones SIGEN Nros. 152/02 y 3/11
Procedimientos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pruebas selectivas acerca de la confiabilidad e integridad de los sistemas de información contable y presupuestaria.</li> <li>• Revisión y análisis de las inconsistencias presupuestarias informadas por la Contaduría General de la Nación, y verificación de su posterior regularización.</li> <li>• Pruebas acerca de la suficiencia y corrección de la documentación respaldatoria de las transacciones.</li> <li>• Pruebas selectivas de la metodología de compilación de la información presentada.</li> <li>• Verificación de la concordancia de las cifras e informaciones incluidas en los cuadros, anexos y estados con los registros contables, presupuestarios o, de corresponder, con otras fuentes de información.</li> <li>• Comprobaciones aritméticas sobre la información presentada en los diferentes cuadros, anexos y estados.</li> <li>• Revisión de la exposición de los rubros y demás especificaciones solicitadas por las Resoluciones de la S.H. y de las disposiciones de la CGN.</li> <li>• Cotejo de la aplicación de las normas de valuación y exposición emitidas por la Contaduría General de la Nación.</li> </ul>
Perfil del equipo	Auditor Financiero / Auditor Sistemas
Horas destinadas	401 horas
Ejecución	Inicio: 23/03/2025. Informe Final: 07/04/2025

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 27. Proyecto Compras y Contrataciones

<b>3. COMPRAS Y CONTRATACIONES</b>	
Enfoque de Auditoría	Cumplimiento
Objeto	Circuito de compras y contrataciones en la UNSJ
Objetivos	Evaluar la legalidad y razonabilidad de los distintos procedimientos, desde la fundamentación de la necesidad hasta la recepción de los bienes y servicios involucrados, considerando también aquellas adquisiciones que se efectuaron bajo la modalidad de legítimo abono.
Riesgo	Medio
Normativa aplicable	Decreto Delegado N° 1.023/2001, modificaciones, y su Reglamento Decreto 1030/2016; Ley N° 25.551.
Normativa técnica	Resoluciones SIGEN Nros. 152/02 y 3/11
Procedimientos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relevamiento de la información contenida en el Sistema SIU Diaguita y de la ejecución presupuestaria de los incisos 2, 3 y 5 en SIU Pilagá.</li> <li>• Análisis de expedientes de compras, verificando el cumplimiento de la normativa vigente y criterios aplicados, bienes o servicios recepcionados y su correspondencia con las especificaciones técnicas.</li> <li>• Revisión de facturas de proveedores constatando su adecuación a normas fiscales aplicables.</li> <li>• Verificación del cumplimiento de los objetivos de la Ley N° 25.551 sobre Compre Argentino.</li> <li>• Constatación de compras apartadas de su tramitación normal y habitual (Legítimo Abono), verificando la justificación de la excepción.</li> </ul>
Perfil del equipo	Auditor Legal / Auditor de Sistemas
Horas destinadas	380 horas
Ejecución	Inicio: 22/09/2025. Informe Final: 07/11/2025

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 28. Proyecto Capital Humano

<b>4. CAPITAL HUMANO</b>	
Enfoque de Auditoría	Financiera
Objeto	Liquidación de haberes

Objetivo	Evaluar la exactitud e integridad del proceso de liquidación de haberes de acuerdo con normativas laborales y fiscales aplicables, y su registro contable y presupuestario.
Riesgo	Medio
Normativa aplicable	Decretos Nros. 366/06 y 1246/15. Ordenanzas 9/90-CS y su Mod. Ord. N° 36/18-CS (Régimen de Licencias, Justificaciones y Franquicias); 4/10-CS (Altas y Bajas de personal); 5/14-R (Procedimiento de Alta Temprana); 25/10-CS (Procedimiento trámite jubilatorio de docentes); 2/10-R (Formulario de DDJJ de cargos y actividades para todo el personal de la UNSJ); 04/03-R (Procedimiento de liquidación y pago de haberes); 6/16-CS (Reglamento para el cómputo y reconocimiento de la antigüedad al personal de la UNSJ).
Normativa técnica	Resoluciones SIGEN Nros. 152/02 y 3/11
Procedimientos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión de haberes liquidados a través de SIU Mapuche, mediante análisis efectuado sobre las bases utilizando el software IDEA.</li> <li>• Revisión de Docentes que hayan superado el límite máximo de edad establecido por Ord. N° 25/10-CS y del otorgamiento de cargos a jubilados verificando la antigüedad pagada a los mismos.</li> <li>• Pruebas de consistencia entre conceptos liquidados y su respaldo documental.</li> <li>• Control cruzado del listado de jubilados y fallecidos con los partes de novedades, resoluciones y verificación de la correcta liquidación.</li> <li>• Verificación de la correcta liquidación de horas extras, constatando acto resolutorio respaldatorio.</li> <li>• Generación del listado de Licencias No Autorizadas y las de Largo Tratamiento a través de SIU MAPUCHE, constatando comunicación al Dpto. Liquidación de Haberes y descuento pertinente.</li> <li>• Verificación de los pedidos de reintegros a la ART por parte del Depto. Personal de Rectorado de las prestaciones dinerarias abonadas por su cuenta y su posterior ingreso presupuestario.</li> <li>• Retención del impuesto a las ganancias: cotejo de los conceptos declarados en el F.572, control de las deducciones acumuladas de cada mes y determinación del importe mensual a retener.</li> <li>• Verificación de imputaciones presupuestarias y contables.</li> </ul>
Perfil del equipo	Auditor Financiero / Auditor Operacional
Horas destinadas	410 horas
Ejecución	Inicio: 10/02/2025. Informe Final: 31/03/2025

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 29. Proyecto Obra Pública

<b>5. OBRA PÚBLICA</b>	
Enfoque de Auditoría	Operacional
Objeto	Refacción y/o Terminación Complejo Artístico Cultural, Escuela de Música-FFHyA
Objetivo	Evaluar la efectividad y eficiencia de las actividades de mantenimiento realizadas en la obra pública parcialmente completada tras la rescisión del contrato, asegurando el cumplimiento de los estándares de calidad, normativas aplicables y procedimientos establecidos, con el fin de preservar la integridad y funcionalidad de lo construido hasta su finalización.
Riesgo	Considerable
Normativa aplicable	Ley 13.064; Resolución 221/99-CS (Manual de Seguimiento de Obras y Control de Calidad).
Normativa técnica	Resoluciones SIGEN Nros. 152/02 y 3/11
Procedimientos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar el contrato, incluyendo la documentación relacionada con la rescisión del contrato.</li> <li>• Examinar los planes de mantenimiento establecidos para la obra rescindida.</li> <li>• Revisar registros de actividades de mantenimiento realizadas, incluyendo órdenes de trabajo e informes de inspección.</li> <li>• Verificar que los procedimientos internos relacionados con el mantenimiento se estén siguiendo adecuadamente.</li> <li>• Realizar inspecciones físicas de las áreas y estructuras ya construidas para evaluar su estado actual y el mantenimiento realizado.</li> <li>• Evaluar las condiciones de seguridad de las áreas construidas.</li> </ul>
Perfil del equipo	Auditor Operacional / Auditor Legal
Horas destinadas	290 horas
Ejecución	Inicio: 10/11/2025. Informe Final: 07/12/2025

Fuente: Elaboración propia.

*Cuadro 30. Proyecto Gestión Patrimonial*

<b>6. GESTIÓN PATRIMONIAL</b>	
Enfoque de Auditoría	Operacional
Objeto	Patrimonio de la UNSJ
Objetivos	Evaluar la gestión de administración y resguardo de activos, así como el grado de implementación y uso del Módulo Patrimonio - SISTEMA SIU DIAGUITA y/o su equivalente.
Riesgo	Medio
Normativa aplicable	Ordenanza N° 9/98-CS; Ordenanzas Nros. 16/84-R y 05/88-R y Resolución 1644/06-R. Ordenanza N° 05/23-R (Implementación Valor Modulo y Mínimo Patrimonial)
Normativa técnica	Resoluciones SIGEN Nros. 152/02 y 3/11
Procedimientos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Circularización al Dpto. Patrimonio de Rectorado a fin de obtener el listado de Altas por Ejecución de Presupuesto, Bajas y Donaciones.</li> <li>• Verificación de visu e in situ de bienes patrimoniales, constatando la existencia de las fichas patrimoniales y la respectiva sectorización.</li> <li>• Revisión de trámites de altas y bajas, donaciones y relevamiento de resoluciones de aceptación.</li> <li>• Constatación de la organización Patrimonial.</li> <li>• Verificación del grado de implementación del módulo Patrimonio del Sistema SIU-DIAGUITA.</li> </ul>
Perfil del equipo	Auditor Operacional / Auditor Sistemas
Horas destinadas	410 horas
Ejecución	Inicio: 28/07/2025. Informe Final: 19/09/2025

*Fuente: Elaboración propia.*

Cuadro 31. Proyecto Rendición de Cuentas

<b>7. RENDICIÓN DE CUENTAS</b>	
Enfoque de Auditoría	Financiera
Objeto	Rendición de cuentas de fondos provenientes de la Subsecretaría de Políticas Universitarias.
Objetivo	Evaluar la asignación, registración, integridad y rendición de cuentas de las transferencias/subsidios con cargo al presupuesto recibidas de la SSPU.
Riesgo	Medio
Normativa aplicable	Resolución N° 763/18-APN-MECCYT.; Ordenanza N° 8/17-R (Normalización de las Rendiciones de Cuentas de Programas o Proyectos de Financiamiento Externo).
Normativa técnica	Resoluciones SIGEN Nros. 152/02 y 3/11
Procedimientos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevista con el responsable del Área Rendición de Proyectos</li> <li>• Relevamiento de las Resoluciones SSPU de transferencias de fondos a la UNSJ.</li> <li>• Identificación de las Categorías Programáticas con crédito asignado en el ejercicio bajo control.</li> <li>• Análisis de la Ejecución Presupuestaria de las Categorías Programáticas correspondientes.</li> <li>• Constatación del devengamiento, incorporación al crédito e ingreso de fondos.</li> <li>• Verificación de la consistencia e integridad de las rendiciones, compulsando la información con los registros contables y presupuestarios.</li> <li>• Constatación de altas patrimoniales en caso de los gastos de capital.</li> <li>• Verificación de razonabilidad en el destino de los fondos conforme el objeto del proyecto.</li> <li>• Constatación de la correcta carga de comprobantes en SITRARED.</li> </ul>
Perfil del equipo	Auditor Financiero / Auditor Académico
Horas destinadas	350 horas
Ejecución	Inicio: 17/11/2025. Informe Final: 29/12/2025

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 32. Proyecto Bienestar Universitario

<b>8. BIENESTAR UNIVERSITARIO</b>	
Enfoque de Auditoría	Financiera
Objeto	Insumos Comedores Universitarios
Objetivo	Evaluar el proceso de adquisiciones de insumos e inventarios del comedor universitario, en cuanto a la exactitud e integridad de los registros financieros y la utilización adecuada de los recursos económicos asignados.
Riesgo	Medio
Normativa aplicable	Ordenanza N° 7/13-R (Reglamento de Funcionamiento del Fondo Permanente del Comedor Universitario)
Normativa técnica	Resoluciones SIGEN Nros. 152/02 y 3/11
Procedimientos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificación de las autorizaciones correspondientes en la habilitación financiera del fondo.</li> <li>• Constatación de autorizaciones, registro y respaldo documental de las compras realizadas.</li> <li>• Control de imputación presupuestaria (SIU Pilagá) de los insumos adquiridos en las partidas asignadas al funcionamiento del Comedor Universitario.</li> <li>• Revisión de pagos y retenciones impositivas realizadas.</li> <li>• Comparación de conceptos facturados y los remitos de ingreso de insumos al economato.</li> <li>• Pruebas globales sobre los movimientos del fondo rotatorio.</li> <li>• Análisis de conciliaciones bancarias de la cuenta signada al Fondo de Comedor.</li> <li>• Conteo físico de inventarios insumos de economato y su comparación con registros.</li> <li>• Revisión de registros de inventarios y análisis de conciliaciones.</li> <li>• Verificación de rendiciones parciales y reposición del fondo, incluyendo rendición final de cierre de ejercicio.</li> </ul>
Perfil del equipo	Auditor Financiero / Auditor Operacional
Horas destinadas	350 horas
Ejecución	Inicio: 15/09/2025. Informe Final: 24/10/2025

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 33. Proyecto Gestión Ambiental

<b>9. GESTIÓN AMBIENTAL</b>	
Enfoque de Auditoría	Ambiental
Objeto	Proceso de gestión ambiental en laboratorios de la UNSJ
Objetivo	Evaluar el cumplimiento de normativas ambientales, gestión de residuos y uso de sustancias químicas, considerando el impacto ambiental de las actividades de los laboratorios de la UNSJ.
Riesgo	Significativo
Normativa aplicable	Ley Nro. 24.051, Leyes Provinciales Nros. 6.634 (modificada por la Ley N° 6.740), 8.238, 8.362 y 6571.
Normativa auditoría	Resoluciones SIGEN Nros. 74/14; 152/02 y 3/11
Procedimientos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevistas a los responsables del Comité de Higiene y Seguridad, personal de laboratorio y de la UGREMA de la Facultad de Ingeniería.</li> <li>• Revisar documentación relacionada con la gestión y licencias ambientales de los laboratorios.</li> <li>• Verificaciones in situ en laboratorios sobre manejo de residuos y almacenamiento de sustancias químicas.</li> <li>• Inspeccionar los sistemas de ventilación, extracción y manejo de emisiones y descargas.</li> <li>• Verificación del cumplimiento de la normativa en materia de generación, manipulación, almacenamiento, tratamiento, transporte y disposición de los residuos peligrosos.</li> </ul>
Perfil del equipo	Auditor Legal / Auditor Académico
Horas destinadas	480 horas
Ejecución	Inicio: 16/03/2025. Informe Final: 17/05/2025

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 34. Proyecto Seguridad de la Información

<b>10. SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN</b>	
Enfoque de Auditoría	Sistemas de Información y TI
Objeto	Sistemas de Información y Tecnología Informática de la UNSJ
Objetivo	Evaluar el estado del control interno en relación con la tecnología informática (TI) de la Universidad. Evaluar los controles asociados a sistemas de información y bases de datos críticos de la Universidad (SIU-Guaraní).
Riesgo	Significativo
Normativa aplicable	Resolución SIGEN Nro. 87/22 y Decisión Administrativa N° 641/2021-APN
Normativa técnica	Resoluciones SIGEN Nros. 152/02 y 3/11
Procedimientos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevistas a la directora de la Dirección General de Centro de Cómputos y personal dependiente de la misma.</li> <li>• Relevamiento del estado de políticas y procedimientos en cuanto a gestión de inventarios de recursos informáticos, backups y pruebas de recuperación.</li> <li>• Inspección del inventario de hardware, software y licencias en GLPI, análisis de los datos registrados.</li> <li>• Constatación de bienes informáticos con los listados de bienes registrados y disponibles según Dpto. Patrimonio.</li> <li>• Verificación de clasificación de información de los sistemas según su criticidad.</li> <li>• Relevamiento de documentación sobre procedimientos para el otorgamiento de permisos de acceso, análisis de logs, recuperación ante contingencias.</li> <li>• Examen de periodicidad de backups y pruebas de recuperación.</li> <li>• Constatación del resguardo de información de bases de datos críticas para procesos sustantivos (SIU Garani).</li> </ul>
Perfil del equipo	Auditor de Sistemas / Auditor Académico
Horas destinadas	400 horas
Ejecución	Inicio: 03/02/2025. Informe Final: 14/03/2025

Fuente: Elaboración propia.

## **5.2. CRONOGRAMA DE TRABAJO**

En el siguiente cronograma general se presenta la distribución de la ejecución de los proyectos de auditoría seleccionados en 5.1, teniendo en cuenta la disponibilidad de

los auditores que conforman los equipos. Cabe aclarar que durante el mes de enero no se ejecutarán proyectos teniendo en cuenta los usos y costumbre en el goce de vacaciones del personal de la UAI. El cronograma queda sujeto a su adecuación en la etapa de ejecución:

*Cuadro 35. Cronograma de ejecución 2025*

Proyectos	Enfoque	Equipo	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	Horas
Gestión Ambiental	Ambiental	AL / AA	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	480
Seguridad de la Información	Sistemas y TI	AS / AL	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	400
Cuenta de Inversión	Financiera	AF / AS	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	401
Gestión Académica	Operacional	AA / AL	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	600
Obra Pública	Operacional	AO / AL	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	290
Gestión Patrimonial	Operacional	AO / AS	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	410
Bienestar Universitario	Financiera	AF / AO	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	350
Compras y Contrataciones	Cumplimiento	AL / AS	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	380
Capital Humano	Financiera	AF / AO	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	410
Rendición de Cuentas	Financiera	AF / AA	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	350
															<b>4.071</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

## ANEXO I: CICLO PLURIANUAL DE AUDITORÍA

CANDIDATO DE AUDITORIA	ENFOQUE	PLAN CICLO		
		2024	2025	2026
Gestión Ambiental	Ambiental	X		X
	Cumplimiento		X	
Seguridad de la Información	Sistemas y TI	X	X	X
Cuenta de Inversión	Financiera	X	X	X
Gestión Académica	Operacional	X		X
	Cumplimiento		X	
Obra Pública	Operacional	X		X
	Financiera		X	
Gestión Patrimonial	Operacional	X		
	Cumplimiento		X	
Bienestar Universitario	Financiera	X		
	Operacional			X
Capital Humano	Financiera	X		
	Cumplimiento		X	
Rendición de Cuentas SPU	Operacional			X
	Financiera	X		
Compras y Contrataciones	Financiera			X
	Cumplimiento	X		
Recursos Propios	Financiera			X
Investigación y Creación	Financiera		X	
Gestión de Becas	Financiera			X
Adm. contable, financ. y presup.	Financiera		X	

## **ANEXO II: PAPEL DE TRABAJO N° 1 - CARACTERISTICAS DEL ENTE AUDITADO**

<b>PAPEL DE TRABAJO N° 1 - CARACTERISTICAS DEL ENTE AUDITADO</b>	
<b>Entidad:</b> U.N.S.J.	<b>Legajo N°:</b> 02
<b>Proyecto:</b> Pan Anual de Auditoría	<b>Fecha de Inicio:</b> 16/04/2024
<b>Elaborado por:</b> Diego Fernandez	<b>Fecha de Finalización:</b> 20/05/2024

### **PROPOSITO:**

Relevar información sobre las características del ente auditado como insumo principal para la confección del Plan Anual de Auditoría con proyección plurianual.

Para cumplimiento de este se consultará la información que proporcionan los diferentes portales web de la UNSJ, se requerirá información específica a la Dirección de Presupuesto y se consultará el Sistema de Información SIU-Pilagá.

### **ANÁLISIS:**

#### **1. CARACTERIZACIÓN DEL ENTE AUDITADO**

La Universidad Nacional de San Juan nació como tal en el año 1973 cuando se promulgó la ley 20367 en el marco del “Plan Taquini”, permitiendo su “escisión” de la Universidad Nacional de Cuyo de la que recibió por transferencia la Facultad de Ingeniería y Ciencias Exactas, Físicas y Naturales, la Escuela Industrial Domingo Faustino Sarmiento y la Escuela de Comercio Libertador Gral. San Martín. Además, recibió del Ministerio de Cultura y Educación de la Nación, el Instituto Nacional del Profesorado Secundario de San Juan. También recibió el inmueble de la Universidad Provincial Domingo Faustino Sarmiento, el Colegio Central Universitario Mariano Moreno y un inmueble de 10 hectáreas situado en el Gran San Juan donde hoy funcionan 3 facultades. En simultáneo, se creó la Facultad de Filosofía, Humanidades y Artes y la Facultad de Ciencias Sociales. En 1983 se crearon la Facultad de Arquitectura, Urbanismo y Diseño y la Facultad de Ingeniería como unidades académicas independientes.

En 2010 se crea la Escuela Universitaria de la Salud a partir de la carrera de enfermería, cuya sede se ubica en el Departamento de Albardón.

En la actualidad, posee 35 Institutos de Investigación (4 de ellos con doble dependencia con CONICET), 11 Centros de Investigación/Creación (1 con doble

dependencia con CONICET), además de múltiples gabinetes y departamentos académicos.

Desarrolla su actividad dentro del régimen de autonomía y autarquía, dicta y modifica su estatuto, dispone de su patrimonio y lo administra, confecciona su presupuesto, tiene pleno gobierno de los estudios que en ella se cursan, elige sus autoridades y nombra y renueva el personal. En cuanto a la gestión económica financiera, en su mayoría se encuentra centralizada en Rectorado, mientras que a las unidades se les delega la administración de determinados procesos y fondos rotatorios.

Según su estatuto, se trata de una comunidad de trabajo dedicada a la enseñanza, la investigación, la creación y la difusión del saber en todos sus órdenes, científico, técnico, filosófico y artístico, y la formación integral de profesionales al servicio del bien común.

Para cumplir con sus fines se propone como objetivos los de: esclarecer los problemas humanos para proponerles solución; difundir y desarrollar la cultura a través de la educación superior, la investigación científico-tecnológica y la creación artística; preparar profesionales e investigadores consustanciados con una concepción democrática, que participen en la comunidad a la que pertenecen como miembros activos y corresponsables; preparar para el ejercicio de la docencia en todos los niveles y modalidades del sistema educativo; propender al perfeccionamiento de sus propios docentes, investigadores y creadores; procurar la especialización, perfeccionamiento y actualización de sus egresados; contribuir a la coordinación y articulación de los niveles y ciclos integrantes del sistema educativo nacional; garantizar la enseñanza de grado gratuita de todos aquellos que aspiren a ella, sin discriminación alguna de sus miembros.

Conforme lo establece su Estatuto, el Gobierno y la Administración de la Universidad se ejercen con la participación de los sectores: Docentes, Alumnos, Egresados, Personal Nodocente, a través de: Asamblea Universitaria, Consejo Superior, Rector y Vice Rector, Consejos Directivos de Facultades, Decanos y Vicedecanos, Director, Vice Director y Consejo Directivo de Escuela de Nivel Universitario.

La asamblea universitaria se reúne anualmente en sesión ordinaria, convocada por el Consejo Superior, para ser informada por el rector acerca de la labor llevada a cabo por la institución en el último año académico y de los planes futuros. También puede reunirse

en forma extraordinaria siendo convocada en forma indistinta por el rector o por el Consejo Superior.

El Consejo Superior tiene funciones normativas y de control sobre todas las áreas de la actividad universitaria y su principal atribución es la de ejercer la dirección política de la Universidad, en cumplimiento de los fines y objetivos establecidos en el Estatuto. Los Consejeros Docentes y Nodocentes duran 4 años en sus funciones, mientras que los Consejeros Alumnos y Egresados y el representante de los Establecimientos de Enseñanza Secundaria duran 2 años, pudiendo ser todos reelectos.

El Rector/a es quien ejerce la representación, la gestión administrativa y la superintendencia de la Universidad. Tanto el Rector/a como el/la Vicerrector/a duran 4 años en sus mandatos, pudiendo ser reelegidos por un solo período consecutivo. En la actualidad el primer cargo es ocupado por un hombre y el segundo por una mujer. Asimismo, las Secretarías son ocupadas por 4 mujeres y 5 hombres.

Similar esquema se adopta para el funcionamiento de los Consejos Directivos de Facultades, Decanos y Vicedecanos, Director, Vice Director y Consejo Directivo de Escuela de Nivel Universitario. Desde la perspectiva de género, los cargos de la gestión administrativa en estas unidades se encuentran conformados por 4 Decanos y 1 Decana; 4 Vicedecanas y 1 Vicedecano; 1 Director y 1 Vicedirector. Asimismo, la composición porcentual de las secretarías refleja que 2/3 de los cargos son ocupados por mujeres.

La Ordenanza Nro. 01/2011 emitida por la Asamblea Universitaria aprobó las modificaciones al estatuto universitario para incorporar en la estructura de la universidad la figura de escuela u otras formas de unidades académicas de nivel universitario, quedando conformada de la siguiente manera:

- Rectorado y sus Dependencias

Coordina y supervisa el correcto funcionamiento de las diferentes facultades, escuela universitaria e institutos preuniversitarios, con el fin de garantizar la calidad educativa y el cumplimiento de los objetivos institucionales. No solo coordina la administración general, sino que también impulsa la investigación, la extensión, el bienestar universitario y la calidad educativa.

Dentro de las principales dependencias encontramos a la *Secretaría Académica*, que lleva adelante, entre otras, las actividades relativas a diplomas y certificaciones de títulos, la coordinación en la implementación de las carreras de grado, además de promover sistemas de control de gestión académica que contribuyan al cumplimiento de los objetivos de la educación media y universitaria; la *Secretaría de Posgrado y Relaciones Internacionales*, que entre sus múltiples funciones promueve la creación de carreras de posgrado y gestiona ante la CONEAU la acreditación de nuevas carreras; la *Secretaría de Ciencia y Técnica*, que tiene a su cargo la implementación de becas y otros incentivos a investigadores y creadores, entiende en la racionalización de sistemas, equipos, máquinas y demás instrumental de aplicación en la investigación universitaria, promueve la vinculación entre la Universidad y el sector productivo de bienes y servicios, entre otras funciones; la *Secretaría Administrativa Financiera*, a cargo de la planificación presupuestaria, su ejecución e incidencia contable, económica y financiera, articula el control de las operaciones administrativas y financieras, como asimismo lleva a cabo las acciones conducentes a mejorar la eficiencia y eficacia del Sistema de Administración; la *Secretaría de Bienestar Universitario*, que entiende, entre otras funciones, en lo concerniente a beneficios de ayuda económica para los estudiantes y en la prestación de los servicios de comedor; y la *Secretaría de Obras y Servicios*, que en lo referido a obra pública, estudia las necesidades de la Universidad en materia de edificación y distribución de espacio, participa en la elaboración del Plan Analítico de Obras y entiende en su ejecución y supervisión.

- Facultades:

La *Facultad de Ingeniería (FI)*, es reconocida por su excelencia en la formación de ingenieros en diversas disciplinas, como civil, electromecánica, electrónica, en minas y agrimensura. Dentro de los institutos de investigación se destacan, por su vinculación con el medio y su contribución a los Recursos Propios de la universidad: el Instituto de Investigaciones Mineras (IIM) y el Instituto de Energía Eléctrica (IEE). Por su parte el Instituto de Ingeniería Química (IIQ), destaca por su labor en investigaciones en química aplicada y procesos industriales, ya que cuenta con un laboratorio de gran envergadura.

La *Facultad de Ciencias Exactas, Físicas y Naturales (FCEF)*, ofrece carreras en áreas de las ciencias básicas como física, matemática, geología y biología. Tiene una sólida orientación a la investigación científica, en particular gracias a las actividades

desarrolladas en sus laboratorios de química y biología. Dentro de los institutos de investigación se destacan, por su vinculación con el medio y su contribución a los Recursos Propios de la universidad: el Instituto de Astronomía y Física del Espacio (IAFE) y el Instituto de Ciencias Geológicas (INGEO).

La *Facultad de Arquitectura, Urbanismo y Diseño* (FAUD), se especializa en carreras como arquitectura, diseño industrial y gráfico, con un fuerte enfoque en la planificación urbana y el diseño sostenible.

La *Facultad de Ciencias Sociales* (FACSO), ofrece carreras relacionadas con las ciencias sociales, como sociología, trabajo social, comunicación social, turismo, ciencia política y educación. Es una facultad con un gran número de estudiantes, ya que las carreras sociales han tenido una alta demanda en los últimos años.

La *Facultad de Filosofía, Humanidades y Artes* (FFHA), posee carreras en áreas como letras, historia, filosofía, música, y bellas artes, y se caracteriza por su fuerte orientación humanística y artística. Una buena fuente de generación de recursos propios deviene de múltiples cursos de idiomas que lleva a cabo el Departamento de Lengua y Literatura Inglesa.

- Escuela Universitaria de Ciencias de la Salud

Aunque es más reciente en comparación con otras facultades, ha ganado importancia debido a la creciente demanda de personal capacitado en el sector de la salud en la región. Ofrece carreras orientadas a la formación técnica y profesional en diversas áreas de la salud, como Licenciatura en Enfermería, Tecnicatura en Instrumentación Quirúrgica, Tecnicatura en Emergentología y la Tecnicatura en Diagnóstico por Imágenes.

- Institutos Preuniversitarios

La *Escuela de Comercio Lib. Gral. San Martín*, focalizada en la educación secundaria con orientación en comercio y gestión, cuyos alumnos en cuarto año pueden elegir en el ciclo orientado entre la modalidad de Economía y Administración y Ciencias Sociales y Humanidades.

El *Colegio Central Universitario Mariano Moreno*, es uno de los colegios preuniversitarios más importantes de la provincia y cuenta con ciclos orientados en Ciencias Naturales, en Humanidades y Ciencias Sociales y en Comunicación, Arte y Diseño. Sus estudiantes buscan en él una formación integral para el ingreso posterior a carreras de nivel superior.

La *Escuela Industrial Domingo F. Sarmiento*, es la primera escuela técnica de la provincia y su oferta académica del ciclo básico de enseñanza secundaria (tres años) se complementa con títulos de trayectos técnicos (cuatro años más) en minería, química, industria de procesos, construcciones, vial, equipos e instalaciones electromecánicas, automotores y electrónica, que brindan posibilidades laborales a los egresados y contribuye a una formación integral para aquellos que continúen con estudios universitarios.

La Estructura Orgánica Funcional vigente, según Ordenanza N° 3/89-CS (y modificatorias) en sus Anexos incluye: Organigrama de Rectorado, de Facultad (tipo), de Escuelas de Nivel Universitario y de Institutos Preuniversitarios. A continuación, se presenta la misma en forma esquemática con un nivel de desagregación básico:

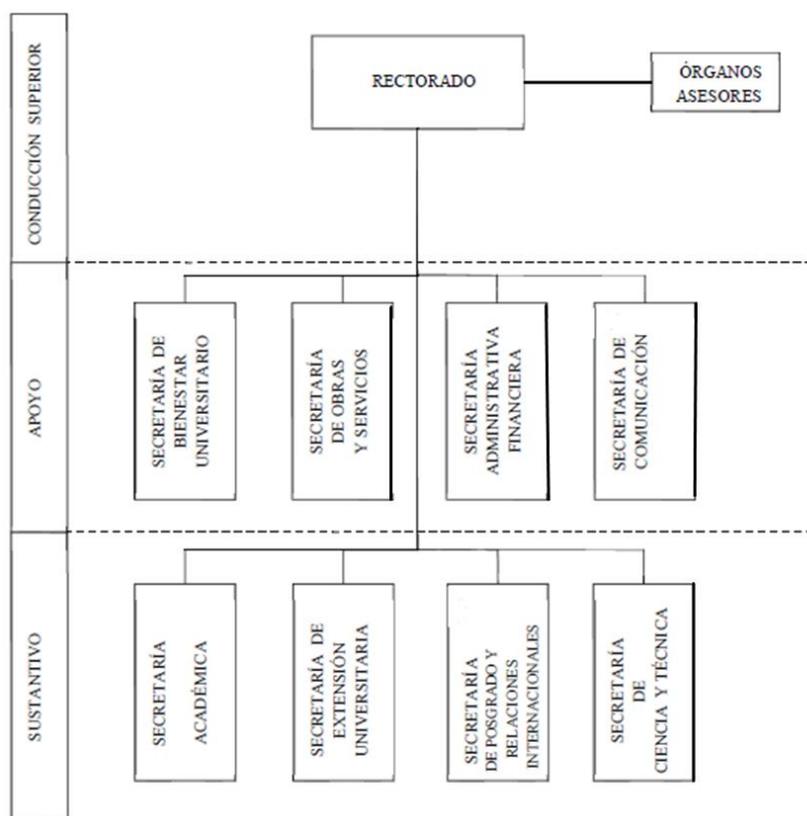


Imagen 1: Organigrama Rectorado, Fuente: Ord. 03/89-CS

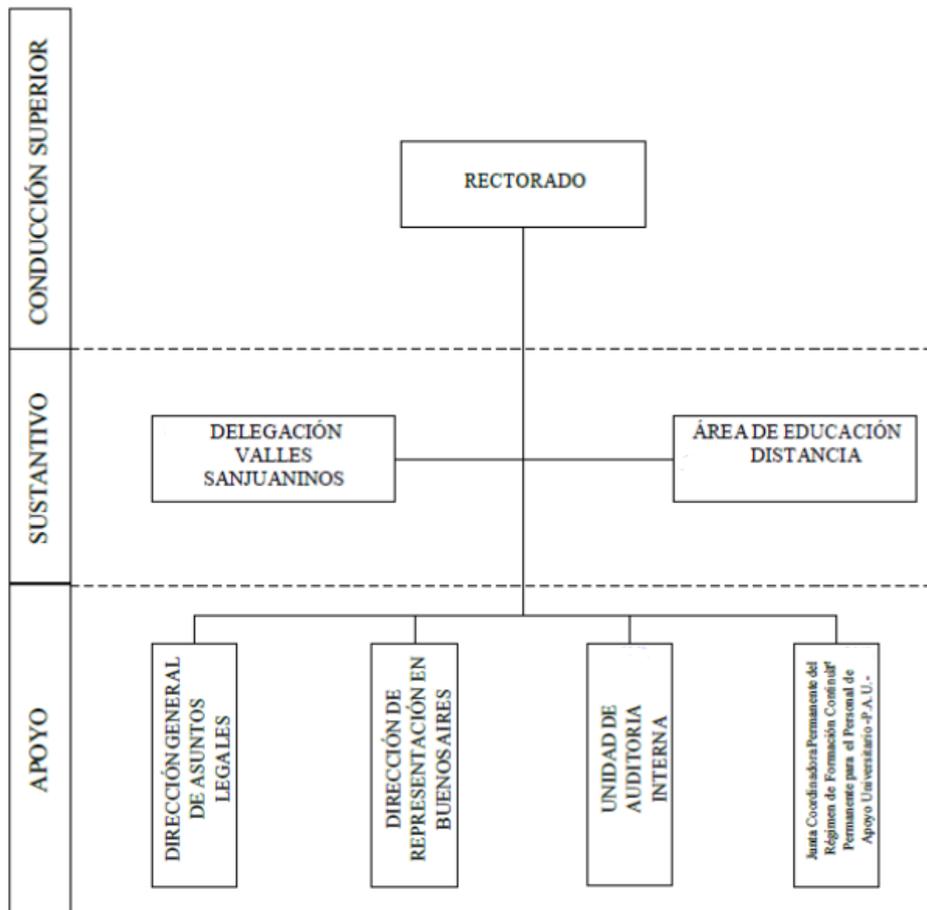


Imagen 2: Organigrama Rectorado, Fuente: Ord. 03/89-CS

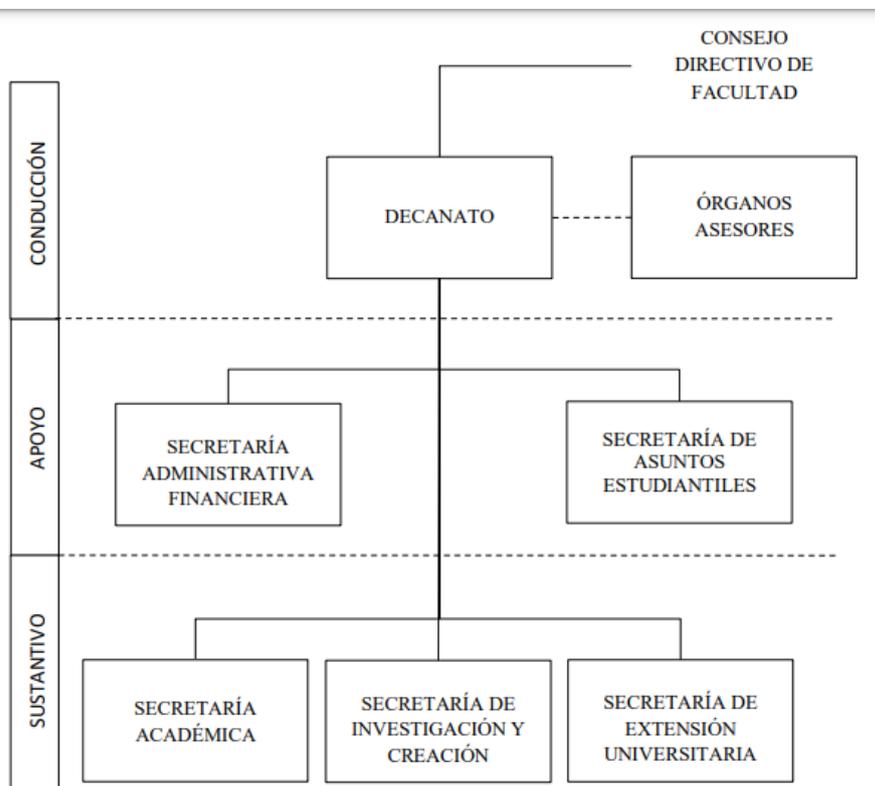


Imagen 3: Organigrama Facultad (tipo), Fuente: Ord. 03/89-CS

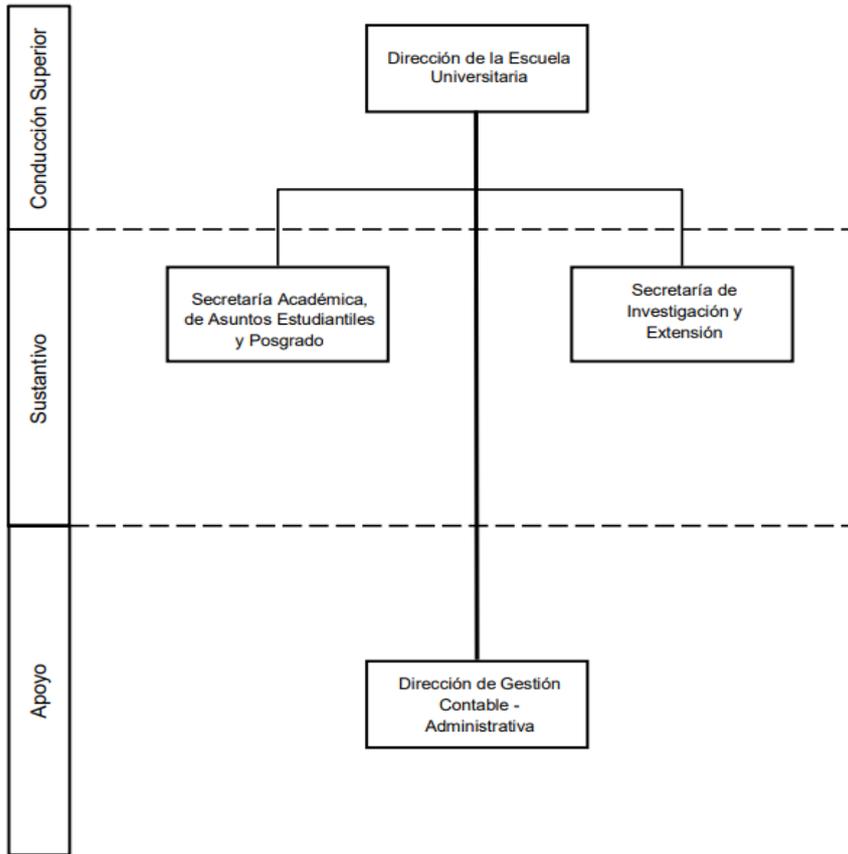


Imagen 4: Organigrama Escuela Universitaria (tipo), Fuente: Ord. 03/89-CS

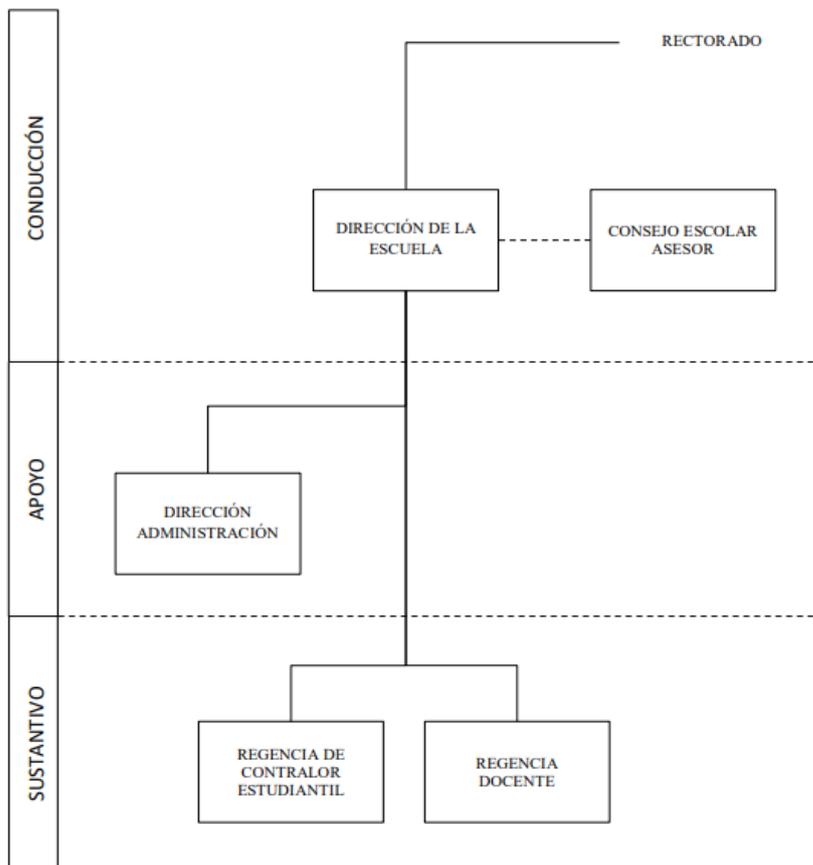


Imagen 5: Organigrama Colegio Preuniversitario (tipo), Fuente: Ord. 03/89-CS

## 1.1. Dotación de Personal

A continuación, se detallan los agentes liquidados a marzo de 2024 por cargos y por horas, de carácter permanente (P) y transitorios (T):

	EUCS		FAC. ING.		FACSO		FAUYD		FCEFYN		FFHYA		IPU -		IPU -		IPU - EIDFS		RECTORADO		Total general	
	P	T	P	T	P	T	P	T	P	T	P	T	P	T	P	T	P	T	P	T		
<b>AUTORIDADES</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>9</b>	<b>0</b>	<b>8</b>	<b>0</b>	<b>8</b>	<b>0</b>	<b>8</b>	<b>0</b>	<b>8</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>13</b>	<b>58</b>
DEC1				1		1		1		1		1									1	5
DIRS		1																				1
REC1																					1	1
SEF1				6		5		5		5		5										26
SEU1																					8	8
SEUS		2																				2
SNF1				1		1		1		1		1										5
SNU1																					3	3
VEUS		1																				1
VID1				1		1		1		1		1										5
VIR1																					1	1
<b>DOCENTES UNIVERSITARIOS</b>	<b>107</b>	<b>22</b>	<b>738</b>	<b>228</b>	<b>424</b>	<b>185</b>	<b>328</b>	<b>140</b>	<b>276</b>	<b>138</b>	<b>665</b>	<b>284</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>19</b>	<b>6</b>	<b>3560</b>
ADJ1			37	17	5	4	10	1	17	5	21	10								1		128
ADJ2	10	1	57	17	37	22	28	15	24	21	42	21									2	297
ADJ3	12	3	43	25	60	29	26	26	17	21	63	42								4		371
ASO1			28	7	3	1	2	1	3	16	7											68
ASO2			19	10	8	2	6	3	5	1	13	4									1	72
ASO3			15	7	2	3			2	23	15											67
AYP2			2	1					2	2	4	3										14
AYP3			14	4	7	4	21	4	13	11	30	14										122
AYSG			97		11	2	48		39		58	1										256
JTP1			11	3	1		4		8		8	1									2	38
JTP2	52	6	53	23	27	7	37	6	28	14	54	35								4		346
JTP3	10	7	113	74	100	72	85	72	41	33	57	70									2	736
TIT1			146	16	49	15	8	4	38	11	84	15									3	389
TIT2	11	1	39	10	59	13	25	6	21	11	87	15								2	2	302
TIT3	12	4	64	14	55	11	28	2	21	5	105	31								1	1	354
<b>NODOCENTES</b>	<b>11</b>	<b>6</b>	<b>133</b>	<b>37</b>	<b>89</b>	<b>16</b>	<b>46</b>	<b>11</b>	<b>96</b>	<b>23</b>	<b>105</b>	<b>22</b>	<b>24</b>	<b>3</b>	<b>24</b>	<b>3</b>	<b>23</b>	<b>5</b>	<b>364</b>	<b>66</b>	<b>1107</b>	
1																					13	13
2	1		3		2		3	1	4		3		1		1		1				20	40
3	3		39		21		16		19		30		3		5		5				65	206
4	5		29		19		15		23		15		4		3		3				68	184
5	2		29		11		3		13		26		5		5		5				81	180
6			14		5		2		3		10				4		8				25	71
7		6	19	37	31	16	7	10	34	23	21	22	11	3	6	3	1	5	92	66	413	
<b>PRE-UNIVERSARIOS</b>	<b>0</b>	<b>45</b>	<b>16</b>	<b>47</b>	<b>31</b>	<b>169</b>	<b>15</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>323</b>											
AYCP													1				3					4
AYTP																	4					4
BIBL													2		1		5					8
DIRE													1		1		1					3
JDEP														7		9		14				30
JEPR													1		1	1	1					4
JGEP																	13					13
MEJS													1		3	2	25					31
MEP																	28					28
PEQO													2		4		4					10
PJTP													8	1	6	1	31					47
PREC													22	8	24	17	45	1				117
REGE													2		2		2					6
SBRE													1		2		2					5
SECR																	1					1
SJPR													2		1	1	2					6
VIDR													2		2		2					6
	<b>118</b>	<b>32</b>	<b>871</b>	<b>274</b>	<b>513</b>	<b>209</b>	<b>374</b>	<b>159</b>	<b>372</b>	<b>169</b>	<b>770</b>	<b>314</b>	<b>69</b>	<b>19</b>	<b>71</b>	<b>34</b>	<b>192</b>	<b>20</b>	<b>383</b>	<b>85</b>	<b>5048</b>	
<b>CARGOS</b>																						
Pre Univ-Horas Superi	<b>534</b>	<b>533</b>																				<b>1067</b>
HNS	534	533																				1067
Pre Univ-Horas Secund													<b>1494</b>	<b>93</b>	<b>1805</b>	<b>869</b>	<b>2527</b>	<b>133</b>				<b>6921</b>
HNM													1494	93	1805	869	2527	133				6921
	<b>534</b>	<b>533</b>	<b>0</b>	<b>1494</b>	<b>93</b>	<b>1805</b>	<b>869</b>	<b>2527</b>	<b>133</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>7988</b>									

Cuadro 1: Dotación de cargos. Fuente: Dirección General de Presupuesto UNSJ.

La dotación de autoridades se encuentra completa conforme a la estructura orgánica establecida para las distintas unidades y rectorado, su personal es transitorio y responde a la duración de los cargos electivos.

En cuanto a los docentes universitarios puede observarse que los cargos, en general son efectivos en una proporción superior a la establecida en la Ley de Educación Superior (70%), ello obedece en gran medida al mecanismo de regularización a instancias del Artículo 73 del Convenio Colectivo de Trabajo del Personal Docente (Dto. 1243/15). La excepción la constituye la Facultad de Ciencias Sociales cuya proporción apenas supera el 50%. En cuanto a la distribución de cargos debe tenerse en cuenta las variaciones en el alumnado descriptas en 3.1.3. que podrían afectar la eficiencia en la composición de equipos de cátedra. Así, por ejemplo, más de la mitad de los docentes se concentran en las facultades de Ingeniería y Filosofía, teniendo la primera una reducción importante en el alumnado en el último año.

Los Institutos Preuniversitarios cuentan con un alto grado de cargos efectivos entre sus docentes, producto del funcionamiento de la Junta de Clasificación Docente, encargada de valorar los antecedentes de los docentes que aspiran a cubrir horas cátedras en dichos institutos.

Respecto a los nodocentes, casi un tercio se concentra en Rectorado en consonancia con el volumen administrativo relacionadas con las funciones que cumple el mismo. La mayoría del personal es efectivo producto de concursos abiertos para ingresos (categoría 7) y cerrados para ascensos (resto de las categorías), como también procesos excepcionales de pase a planta (de contratados) o efectivización de cargos en subrogancia, por medio de paritarias.

## 1.2. Información sobre Alumnos

Se presenta información de los últimos 3 años correspondiente a los alumnos en los tres niveles (pre-universitario, universitario y posgrado):

DEPENDENCIAS	Alumnos 2021	Alumnos 2022	Variación interanual	Alumnos 2023	Variación interanual
Escuela Industrial "D.F. Sarmiento"	1302	1360	4,5%	1370	0,7%
Escuela de Comercio "L.G.San Martín"	1452	1460	0,6%	1419	-2,8%

Col. Central Univ. "Mariano Moreno"	834	844	1,2%	838	-0,7%
<b>TOTAL PRE-UNIVERSITARIOS</b>	<b>3588</b>	<b>3664</b>	<b>2,1%</b>	<b>3627</b>	<b>-1,0%</b>
Facultad de Cs. Exactas, Físicas y Nat.	1748	2278	30,3%	2421	6,3%
Facultad de Ingeniería	3563	4421	24,1%	1308	-70,4%
Facultad de Ciencias Sociales	7959	9159	15,1%	8186	-10,6%
Facultad de Filosofía, Hum. y Artes	7213	7215	0,0%	8024	11,2%
Facultad de Arquitectura, Urb.y Diseño	1675	1773	5,9%	3162	78,3%
Escuela de Ciencias de la Salud	1368	1538	12,4%	1382	-10,1%
<b>TOTAL UNIVERSITARIOS</b>	<b>23526</b>	<b>26384</b>	<b>12,1%</b>	<b>24483</b>	<b>-7,2%</b>
Facultad de Cs. Exactas, Físicas y Nat.	145	152	4,8%	152	0,0%
Facultad de Ingeniería	282	250	-11,3%	209	-16,4%
Facultad de Ciencias Sociales	285	191	-33,0%	493	158,1%
Facultad de Filosofía, Hum. y Artes	356	322	-9,6%	569	76,7%
Facultad de Arquitectura, Urb.y Diseño	16	90	462,5%	26	-71,1%
<b>TOTAL POSGRADO</b>	<b>1084</b>	<b>1005</b>	<b>-7,3%</b>	<b>1449</b>	<b>44,2%</b>

Cuadro 2: Información de Alumnos. Fuente: Dirección General de Estadísticas y Censos.

El comportamiento de alumnado en los institutos preuniversitario se mantiene constante, continuando la alta demanda de alumnos que egresan de primaria que se verifica en la gran cantidad histórica de postulantes que rinden el ingreso a primer año, demanda que se mantiene en los años siguientes para ocupar los escasos cupos que se liberan.

Las facultades de Ciencias Exactas, Ingeniería, Ciencias Sociales y la Escuela de Ciencias de la Salud experimentaron en 2022 importantes incrementos en el caudal de alumnos, producto de grandes cantidades de estudiantes que retornaron post pandemia, siendo en Exactas de más del 30%, incrementando dicho caudal para 2023, como resultado de nuevas propuestas de formación con un alto grado de demanda, como por ej. la Licenciatura en Física. Por su parte en la Facultad de Arquitectura incrementó fuertemente el alumnado para el 2023 producto de la incorporación de propuestas de alta demanda laboral como por ej. las tecnicaturas de Diseño de Indumentaria y Textil y de Seguridad e Higiene en la Construcción. Contrariamente se verifica una baja sensible en el alumnado de Ingeniería en el último año, lo que podría deberse a una migración de alumnos a carreras de pregrado o de grado (percibidas menos exigentes) brindadas en otras facultades. Ello se ve de reflejo en total de alumnos universitarios que, en términos generales se mantienen constantes, con un leve baja en 2023 (de 1901 alumnos).

En cuanto a las carreras de posgrado, su variación es dispar atendiendo a nuevas propuestas (Arquitectura en 2022 y Sociales en 2023), como así a también a algunas

cohortes discontinuadas o con alta deserción en el segundo año. En general, la universidad presenta un crecimiento importante en los alumnos que ingresan a carreras de posgrado.

Respecto de los egresados, se obtuvo la siguiente información:

DEPENDENCIAS	Egresados Ciclo 2021	Egresados Ciclo 2022	Variación interanual	Egresados Ciclo 2023	Variación interanual
Escuela Industrial "D.F. Sarmiento"	132	140	6,1%	159	13,6%
Escuela de Comercio "L.G.San Martín"	234	167	-28,6%	200	19,8%
Col. Central Univ. "Mariano Moreno"	150	151	0,7%	153	1,3%
<b>TOTAL PRE-UNIVERSITARIOS</b>	<b>516</b>	<b>458</b>	<b>-11,2%</b>	<b>512</b>	<b>11,8%</b>
Facultad de Cs. Exactas, Físicas y Nat.	47	29	-38,3%	42	44,8%
Facultad de Ingeniería	131	123	-6,1%	93	-24,4%
Facultad de Ciencias Sociales	148	171	15,5%	187	9,4%
Facultad de Filosofía, Hum. y Artes	121	305	152,1%	146	-52,1%
Facultad de Arquitectura, Urb.y Diseño	27	45	66,7%	44	-2,2%
Escuela de Ciencias de la Salud	77	188	144,2%	251	33,5%
<b>TOTAL UNIVERSITARIOS</b>	<b>551</b>	<b>861</b>	<b>56,3%</b>	<b>763</b>	<b>-11,4%</b>
Facultad de Cs. Exactas, Físicas y Nat.	13	6	-53,8%	13	116,7%
Facultad de Ingeniería	17	23	35,3%	16	-30,4%
Facultad de Ciencias Sociales	0	0	0,0%	2	200,0%
Facultad de Filosofía, Hum. y Artes	55	4	-92,7%	39	875,0%
Facultad de Arquitectura, Urb.y Diseño	1	1	0,0%	2	100,0%
<b>TOTAL POSGRADO</b>	<b>86</b>	<b>34</b>	<b>-60,5%</b>	<b>72</b>	<b>111,8%</b>

Cuadro 3: Información de Egresados por Dependencia. Fuente: Dirección Gral. de Estadísticas y Censos.

En los institutos preuniversitarios si bien se mantiene cierta regularidad en los egresados, se observa una disminución acentuada en el ciclo 2022 de la Escuela de Comercio, que obedece a efectos negativos de la post pandemia detectados en los alumnos de dicha institución, según manifestaciones de los directivos, normalizando la tendencia en el siguiente ciclo.

Los egresados universitarios, no obstante presentar mejoras en los 2 últimos años, mantiene un ratio cercano al 3% respecto de la cantidad de alumnos, por debajo de la media nacional<sup>7</sup> en orden al 4,8%. Para 2023, la Facultad de Ingeniería presenta mejoras en esta relación (7%), lo mismo ocurre en la Escuelas de Ciencias de la Salud (18%) y el resto de las unidades presentan valores inferiores al 2%.

<sup>7</sup> [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/sintesis\\_2022-\\_2023.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/sintesis_2022-_2023.pdf)

La situación de los posgrados también es disímil según la facultad, luego de caer la cantidad de graduados en 2022, se recupera en el último año. No obstante, sólo las facultades de Ciencias Exactas (9%) y de Filosofía (15%), presentan proporciones de egresados superiores a la media nacional por cantidad de alumnos (7,5%), siendo nula la proporción para la Facultad de Sociales.

### 1.3. Descripción de los sistemas informáticos utilizados

A continuación, se describen los sistemas externos utilizados en la UNSJ:

- ✓ **Pilagá:** Desarrollado por el consorcio SIU (Sistema de Información Universitaria), el sistema se encuentra en uso en todas las áreas contables-financieras, permite realizar en forma integrada la gestión de presupuesto (por programas y unidades ejecutoras) y la ejecución del tanto del gasto en todas sus etapas como la de los ingresos, registrando contablemente todas las operaciones (presupuestarias o no) en forma automática. Posibilita a los usuarios el seguimiento de los ingresos y gastos y brinda seguridad a través de los controles de validación y de gestión de fondos en los niveles directivos.
- ✓ **Diaguita:** Esta herramienta desarrollada por SIU, cuenta con 2 módulos: compras y patrimonio. A través del primero, la universidad gestiona los procesos de compras y contrataciones, permitiendo la trazabilidad de los trámites ya que mediante éste se emiten solicitudes de bienes y servicios, pliegos, actas de apertura, documentos de la comisión evaluadora (cuadro comparativo de ofertas, informe técnico y dictamen de evaluación), órdenes de compras, actas de recepción, entre otros. Desde marzo del 2023 se puso en producción el módulo de patrimonio, que permitirá la administración de los bienes patrimoniales (altas, transferencias y bajas) y amortizaciones. No obstante, hoy su implementación es parcial y paulatina, coexistiendo con el anterior sistema (totalmente obsoleto).
- ✓ **Guaraní 3:** Implementado en las 5 Facultades, la Escuela Universitaria de Ciencias de la Salud y en el pregrado de la Escuela de Música, este sistema del SIU facilita la registración de las actividades de la gestión académica de los alumnos desde que se inscriben a una propuesta hasta su egreso. Se organiza por módulos (matrícula, asistencia, cursada, egresos) y entre las funcionalidades utilizadas se destacan: la administración de la totalidad de la oferta educativa, un usuario único para diferentes

perfiles de acceso (alumno, docente, autoridad, administrativo), la documentación académica relacionada con actas y circuito de egreso.

- ✓ **Mapuche:** Este módulo de gestión del SIU permite que la información de recursos humanos se utilice para la liquidación de sueldos. Por medio de este se administra vía web el legajo único, cargos múltiples, novedades, recibos de sueldo digitales. Su implementación data de principios de 2022 y no ha llegado a optimizarse en un 100% su uso, por ej. con la administración de planta de cargos y la carga completa de información de legajos.
- ✓ **SUDOCU (Sistema Único Documental):** También perteneciente al SIU, con esta herramienta la universidad administra en todas sus unidades las mesas de entradas y salidas, registro de pases entre áreas y archivo final de expedientes y oficios. Se está trabajando para incorporar el Expediente Electrónico Integrado a fin de poder realizar una gestión integral de documentos y expedientes.
- ✓ **Huarpe:** La plataforma genera un “ecosistema” donde se ejecutan los diferentes módulos SIU y los desarrollos propios de la UNSJ, permitiendo, entre otras cosas, brindar autenticación desde un único punto de acceso.
- ✓ **SIGEVA (Sistema Integral de Gestión y Evaluación):** Esta plataforma web (intranet) desarrollada por CONICET es utilizada por la universidad para la gestión y evaluación de las convocatorias de proyectos de investigación. Por otra parte, se destaca el módulo de banco de actividades de Ciencia y Técnica (para la carga de datos que componen el CV de los investigadores) y el de compilación que cumple la función de evitar la duplicación de registros en el sistema, producto de la carga realizada por diferentes usuarios. Además, la herramienta maneja roles permitiendo que distintos usuarios accedan a determinada información y funcionalidades a lo largo del proceso.
- ✓ **SITRARED (Sistema de Transferencias de Recursos Educativos):** Esta plataforma web (intranet) desarrollada en el ex Ministerio de Educación es utilizada por la universidad desde hace un par de años para efectuar la rendición de cuentas de todos los fondos transferidos por la Subsecretaría de Políticas Universitarias. Es importante destacar que el Sistema Pilagá permite asociar los tipos de comprobantes utilizados, a los tipos de comprobantes estandarizados que acepta SITRARED, a fin de evitar doble carga y así mejorar la eficiencia administrativa.
- ✓ **GLPI (Gestor Libre de Parque Informático):** Esta solución libre ha sido implementada recientemente y es utilizada para la gestión de inventario de hardware

y software de PC, permitiendo el seguimiento de incidencias. Hoy se encuentra instalado en todas las PC del edificio de Rectorado.

Dentro de los sistemas propios desarrollados, se encuentran:

- ✓ **Digesto:** Esta herramienta que funciona dentro del entorno de la página web institucional, mantiene el índice actualizado de las normas que rigen el funcionamiento de la universidad y permite la descarga de estas a todo aquel que desee hacerlo.
- ✓ **Plataforma de Resoluciones:** El sistema es utilizado por las áreas de personal para el registro y carga de las resoluciones digitalizadas que inciden en las novedades de los empleados universitarios, lo que permite optimizar el circuito de liquidación de haberes.
- ✓ **Declaración Jurada de Cargos:** Esta herramienta también disponible en la web institucional permite que los docentes y nodocentes actualicen sus declaraciones juradas de cargos, generando una solución de ágil para el seguimiento de incompatibilidades.

## 2. NORMATIVA EXTERNA APLICABLE

- ✓ Ley 26.206 de Educación Nacional. Regula el sistema educativo en Argentina basado en el derecho a enseñar y aprender que consagra el artículo 14 de la Constitución Nacional, fijando pautas sobre todos los niveles educativos, promoviendo la inclusión, la equidad y la calidad en la enseñanza, asegurando el acceso a una educación pública, gratuita y laica en todo el país.
- ✓ Ley 24.521 de Educación Superior Fija las reglas sobre la autonomía universitaria y promueve el acceso a una educación de calidad y gratuita. Además, detalla cómo deben organizarse y acreditarse las carreras y los títulos.
- ✓ Ley 24.156 de Administración Financiera y de control del Sector Público. Crea un conjunto de subsistemas (presupuesto, contabilidad, tesorería y crédito público) que trabajan de manera integrada para gestionar y controlar los recursos del Estado. Además, instauro los sistemas de control interno y externo.
- ✓ Ley 13.064 de Obras Públicas. Establece las reglas para la contratación y ejecución de obras públicas en Argentina.

- ✓ Decreto delegado N° 1023/01, Régimen de Contrataciones del Estado Nacional. Establece los procedimientos que deben seguirse para asegurar que las adquisiciones de bienes y servicios se hagan de manera transparente, competitiva y eficiente.
- ✓ Ley Provincial 6.634 (modificada por la Ley N° 6.740), establece los principios rectores para la preservación, conservación, defensa y mejoramiento del ambiente provincial. Otras leyes provinciales aplicables: Ley 8.238 (Sistema de Gestión Integral de Residuos Sólidos Urbanos - RSU) y Ley 8.362 (gestión de equipos informáticos fuera de uso y residuos de artefactos o equipos eléctricos o electrónicos - RAEE).
- ✓ Decreto N° 366/06, Convenio Colectivo de Trabajo para el sector Nodocente.
- ✓ Decreto N° 1246/15, Convenio Colectivo de Trabajo para el sector Docente.
- ✓ Resolución N° 763/18-APN-MECCYT, Reglamento rendiciones SSPU. Establece los procedimientos que las universidades deben seguir para rendir cuentas sobre los fondos públicos que reciben.
- ✓ Resolución MEN N° 1669/96. Establece que el Ministerio de Cultura y Educación legaliza los títulos, certificados de estudios y documentación emitidos por instituciones educativas que permanecen en jurisdicción nacional.
- ✓ Resolución ME N° 95/2000. Promoción y publicación de carreras de posgrado, a fin de asegurar un adecuado nivel de información sobre el proceso de acreditación al que fue sometido cada carrera de posgrado.
- ✓ Resolución ME N° 1058/2002. Creación del Registro Público de Centros de Investigación e Instituciones de Formación Profesional Superior.
- ✓ Resolución ME N° 51/2010. Establece el mecanismo para el reconocimiento oficial y validez nacional de los títulos de carreras de grado y posgrado.
- ✓ Resolución ME N° 2600/2023. Estándares para aplicar en los procesos de acreditación de carreras de posgrado.
- ✓ Resolución ME N° 2385/2015. Establece el régimen de organización de carreras, otorgamiento de títulos y expedición de diplomas, al que deben someterse las UUNN.
- ✓ Resolución N° 25/95-SH. Principios de Contabilidad Gubernamental.
- ✓ Disposición N° 71/2010-CGN. Manual de Cierre de Cuentas del Ejercicio Anual
- ✓ Ordenanza CONEAU N° 62/2017. Fija los procedimientos para la evaluación de proyectos de carreras de grado al sólo efecto del reconocimiento oficial provisorio del título.

- ✓ Ordenanza CONEAU N° 64/2017. Establece los procedimientos para la evaluación de proyectos de carreras de posgrado al sólo efecto del reconocimiento oficial provisorio del título.
- ✓ Ordenanza CONEAU N° 71/2021. Aprueba los procedimientos para la acreditación de carreras de posgrado en funcionamiento.
- ✓ Ordenanza CONEAU N° 75/2023. Establece los procedimientos y pautas para la acreditación de carreras de grado.
- ✓ Decisión Administrativa N° 641/2021-APN. Fija los requisitos mínimos de seguridad de la información para los organismos del sector público nacional.

### 3. POLITICA PRESUPUESTARIA DEL ENTE

El presupuesto universitario se ubica dentro del presupuesto nacional anual aprobado por ley del Congreso de la Nación, asignando una partida global del Tesoro Nacional (Fuente 11) tanto para la función Educación y Cultura como para Ciencia y Técnica. Es el Consejo Superior quien aprueba la distribución de dicha fuente y las restantes en función del proyecto que eleva la Dirección General de Presupuesto teniendo en cuenta las premisas de la Subsecretaría de Políticas Universitarias para su elaboración y el Modelo de Asignación de Recursos del Consejo Interuniversitario Nacional.

Para el ejercicio 2024 no se cuenta con ley de presupuesto nacional por lo que a través de la Resolución 169/23-CS el Superior reconduce el aprobado para el ejercicio 2023 (Ley 27.701) y distribuido por Ord. 08/23-CS.

En cuanto a la política presupuestaria, con fecha 22 de marzo del presente, esta Casa de Altos Estudios declaró la Emergencia Presupuestaria (Res. 4/24-CS) en la que faculta al Sr. Rector junto a los Decanos y Directores de Escuelas Universitaria y Preuniversitarias a adecuar las partidas asignadas a fin de garantizar el derecho a la educación media y superior debiendo considerarse para ello y como prioridades principales: Funcionamiento; Actividades Académicas propias de cada carrera; Comedor Universitario y Sistema de Becas.

A continuación, se presenta la distribución para el presente ejercicio por unidad, fuente e inciso:

Unidad	Crédito (\$)	Particip. s/total	Fte.	Crédito (\$)	Particip. s/total	Inc.	Crédito (\$)	Participación s/total
RECTORADO Y C.S.	7.671.359.706	33,57%	11	17.894.748.945	78,30%	1	16.380.985.376	71,68%
FAC. Y ESC. UNIV.	12.756.690.949	55,82%	12	1.761.226.152	7,71%	2	604.585.308	2,65%

INSTIT. PREUNIV.	2.425.794.544	10,61%	14	21.178.300	0,09%	3	4.084.482.430	17,87%
<b>TOTAL</b>	<b>22.853.845.199</b>	<b>100,00%</b>	16	3.040.212.004	13,30%	4	703.954.486	3,08%
			21	122.881.283	0,54%	5	1.072.151.914	4,69%
			22	13.598.515	0,06%	7	7.685.685	0,03%
			<b>TOT</b>	<b>22.853.845.199</b>	<b>100,00%</b>	<b>TOT</b>	<b>22.853.845.199</b>	<b>100,00%</b>

Cuadro 4: Crédito 2024. Fuente: SIU Pilagá -Elaboración propia

En cuanto a la distribución por incisos se aprecia una fuerte distribución de economías en el inciso 3 para hacer frente a los gastos de funcionamiento los que prevén importantes incrementos producto de la inflación principalmente los relacionados con los servicios públicos.

### 3.1. Evolución del Presupuesto de los últimos años para la fuente 11

La información expuesta de la fuente 11 se compone de las partidas asignadas en el presupuesto ley más otras específicas provenientes de la SSPU, SOP, etc.

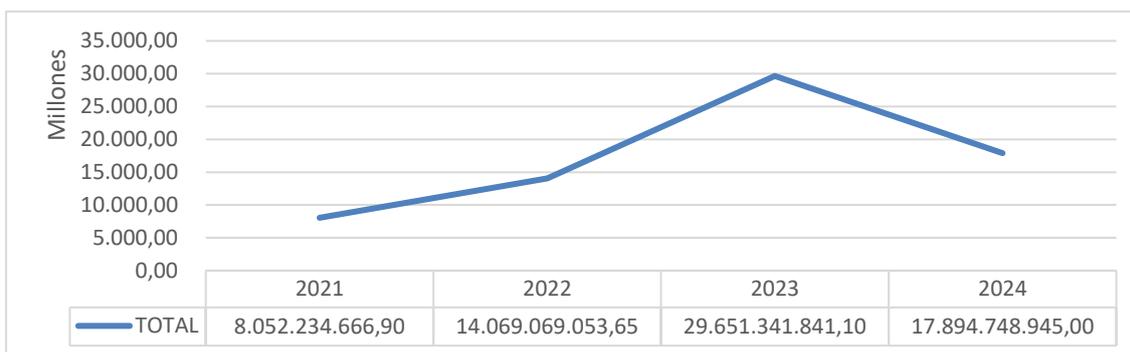


Gráfico 1: Evolución del Crédito Fte.11. Fuente: SIU Pilagá - Elaboración propia.

Se aprecia que hasta el 2023 los incrementos presupuestarios responden al contexto inflacionario por el que atraviesa el país. En el 2024, además se observa una caída en los recursos provenientes de la fuente 11, que se explica por la ausencia de otros ingresos significativos fuera del Presupuesto de Ley prorrogado (por ej. SSPU).

### 3.2. Ejecución presupuestaria de los últimos años

Inciso	2021	%	2022	%	2023	%
1	7.238.439.295,25	89,79%	13.017.964.429,56	87,51%	25.896.627.464,03	86,92%
2	116.769.133,59	1,45%	267.585.760,77	1,80%	766.875.884,51	2,57%
3	301.680.113,33	3,74%	725.969.735,35	4,88%	1.496.713.638,75	5,02%
4	126.106.923,76	1,56%	378.392.927,61	2,54%	678.497.808,69	2,28%
5	270.790.710,80	3,36%	478.115.495,49	3,21%	946.949.420,17	3,18%
7	7.852.044,75	0,10%	7.494.456,37	0,05%	6.555.786,89	0,02%
<b>TOTAL</b>	<b>8.061.640.242,48</b>	<b>100,00%</b>	<b>14.875.524.827,15</b>	<b>100,00%</b>	<b>29.792.222.026,04</b>	<b>100,00%</b>

Cuadro 5: Devengado por inciso. Fuente: SIU Pilagá - Elaboración propia.

La evolución que presenta la ejecución del presupuesto en los últimos años resulta razonable en cuanto a la representatividad de los incisos en el total, teniendo en cuenta que los incrementos acompañan la mayor asignación de créditos en sintonía con la inflación acumulada en ese periodo.

### 3.3. Ejecución presupuestaria en bienes de consumo, servicios y bienes de uso (todas las fuentes)

Bienes de consumo	2021	%	2022	%	2023	%
21 Prod. alimenticios agrop. y forestales	34.384.977,51	29,45%	92.994.063,28	34,75%	347.517.482,02	45,32%
22 Textiles y vestuario	9.813.431,69	8,40%	28.055.299,99	10,48%	48.034.833,40	6,26%
23 Productos de papel, cartón e impresos	3.633.705,38	3,11%	6.603.284,24	2,47%	35.173.678,32	4,59%
24 Productos de cuero y caucho	2.506.212,33	2,15%	2.260.753,21	0,84%	15.028.527,32	1,96%
25 Productos químicos, comb. y lubricantes	20.566.449,59	17,61%	35.111.296,61	13,12%	93.274.333,95	12,16%
26 Productos de minerales no metálicos	2.847.485,81	2,44%	8.719.796,28	3,26%	18.047.500,98	2,35%
27 Productos metálicos	8.274.544,01	7,09%	11.095.863,75	4,15%	46.877.743,69	6,11%
28 Minerales	139.553,80	0,12%	524.279,37	0,20%	2.167.314,78	0,28%
29 Otros bienes de consumo	34.602.773,47	29,63%	82.221.124,04	30,73%	160.754.470,05	20,96%
<b>TOTAL</b>	<b>116.771.154,59</b>	<b>100,00%</b>	<b>267.587.782,77</b>	<b>100,00%</b>	<b>766.877.907,51</b>	<b>100,00%</b>

Cuadro 6: Devengado Objeto del Gasto, inciso 2. Fuente: SIU Pilagá - Elaboración propia.

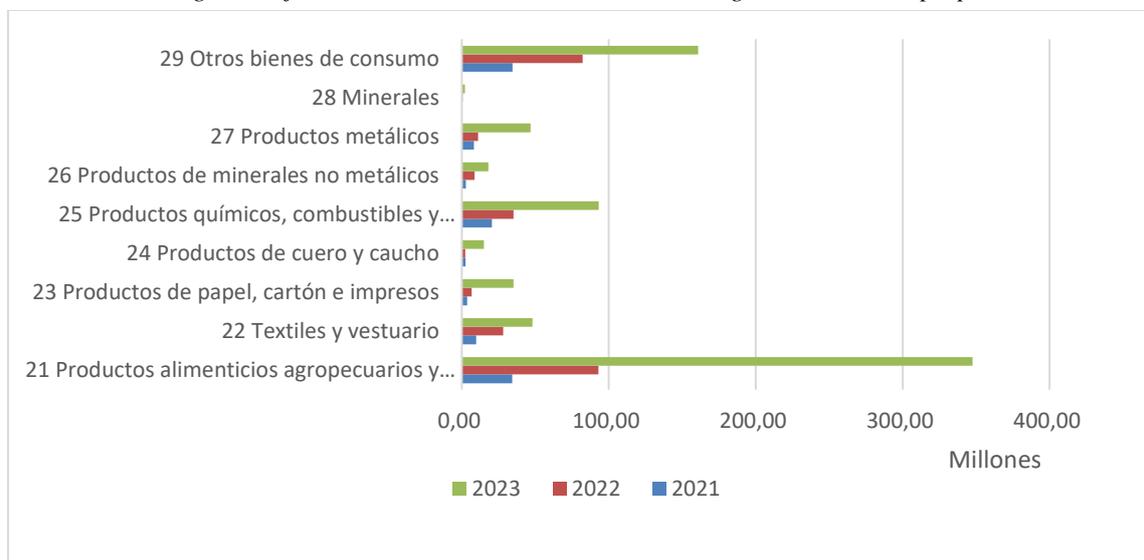


Gráfico 3: Devengado Objeto del Gasto, inciso 2. Fuente: SIU Pilagá - Elaboración propia.

Puede observarse una reconfiguración en el rubro del inciso 2 vinculado a Productos Alimenticios, que ha tenido un crecimiento significativo en detrimento de los otros rubros; ello se debe a que a fines de 2022 el Superior aprobó la gratuidad en los comedores, lo que sumado a la alta inflación que afectó principalmente a los productos

alimenticios, hizo que se debieran ajustar partidas para contar con recursos suficientes para sostener el servicio.

Servicios no personales	2021	%	2022	%	2023	%
31 Servicios básicos	49.742.599,69	16,49%	87.852.042,50	12,10%	173.486.225,49	11,59%
32 Alquileres y derechos	9.094.700,04	3,01%	16.063.518,19	2,21%	34.061.402,62	2,28%
33 Mantenimiento, reparación y limpieza	74.745.734,00	24,78%	189.279.806,39	26,07%	333.380.615,90	22,27%
34 Servicios técnicos y profesionales	61.317.001,99	20,33%	171.377.346,94	23,61%	383.751.336,09	25,64%
35 Servicios comerciales y financieros	22.206.606,65	7,36%	52.116.306,85	7,18%	88.649.309,48	5,92%
36 Publicidad y propaganda	9.982.584,65	3,31%	9.541.417,41	1,31%	19.072.383,81	1,27%
37 Pasajes y viáticos	4.157.063,48	1,38%	48.594.589,26	6,69%	90.638.519,05	6,06%
38 Impuestos, derechos, tasas y juicios	7.979.654,42	2,65%	13.985.061,70	1,93%	26.579.314,48	1,78%
39 Otros servicios	62.454.168,41	20,70%	137.159.646,11	18,89%	347.094.531,83	23,19%
<b>TOTAL</b>	<b>301.682.134,33</b>	<b>100,00%</b>	<b>725.971.757,35</b>	<b>100,00%</b>	<b>1.496.715.661,75</b>	<b>100,00%</b>

Cuadro 7: Devengado Objeto del Gasto, inciso 3. Fuente: SIU Pilagá - Elaboración propia.

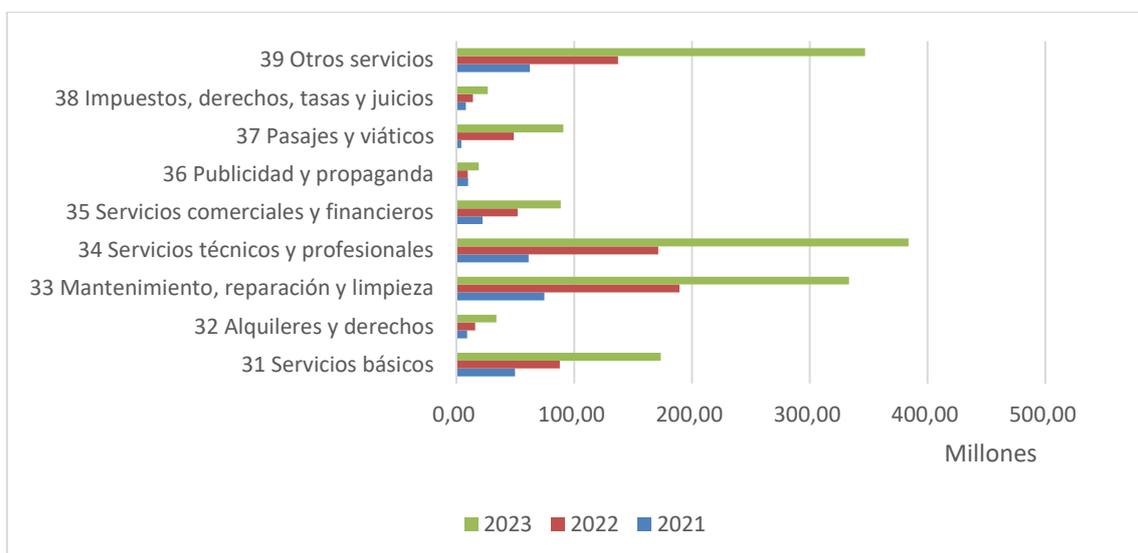


Gráfico 4: Devengado Objeto del Gasto, inciso 3. Fuente: SIU Pilagá - Elaboración propia.

El incremento en los gastos devengados en el periodo responde a la lógica inflacionaria, excepto por el aumento significativo en el rubro Pasajes y Viáticos que se sostiene desde 2022.

Bienes de uso	2021	%	2022	%	2023	%
42 Construcciones	42.964.358,18	34,07%	177.143.360,24	46,81%	237.608.149,36	35,02%
43 Maquinaria y equipo	81.192.716,85	64,38%	197.161.231,39	52,10%	404.494.426,06	59,62%
45 Libros, revistas y otros elem. colecc.	213.850,00	0,17%	2.844.067,00	0,75%	9.395.233,27	1,38%
48 Activos intangibles	1.735.998,73	1,38%	1.244.268,98	0,33%	27.000.000,00	3,98%
<b>TOTAL</b>	<b>126.108.944,76</b>	<b>100%</b>	<b>378.394.949,61</b>	<b>100%</b>	<b>678.499.831,69</b>	<b>100%</b>

Cuadro 8: Devengado Objeto del Gasto, inciso 4. Fuente: SIU Pilagá - Elaboración propia.

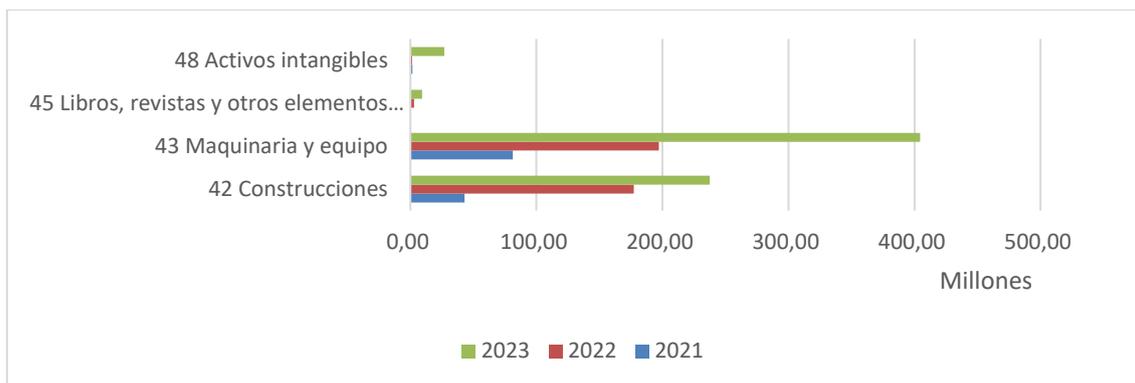


Gráfico 5: Devengado Objeto del Gasto, inciso 4. Fuente: SIU Pilagá - Elaboración propia.

Desde el 2022, producto de las políticas de mejoramiento de la infraestructura y de las condiciones de higiene y seguridad y modernización de la gestión administrativa financiera y contable, se incrementaron considerablemente los rubros relacionados con obras y equipamiento, descendiendo en 2023 las inversiones en obra pública. En dicho año, se produjo una rescisión contractual significativa para la única obra realizada en el marco del Plan Nacional de Inversión Universitaria II.

### 3.4. Destinatarios de transferencias (inciso 5)

Casi la totalidad del inciso se ejecuta dentro de la partida principal 5.1.(Transferencias al sector privado para financiar gastos corrientes):

Transferencias	2021	%	2022	%	2023	%
513 Becas	120.291.846,04	44,47%	229.008.483,65	48,02%	466.223.557,64	49,49%
514 Ayudas sociales a personas	199.000,00	0,07%	110.000,00	0,02%	524.454,80	0,06%
515 A instituciones de enseñanza	3.842.628,61	1,42%	2.605.600,00	0,55%	6.159.984,51	0,65%
516 Para activ. científicas o académicas	146.027.614,21	53,98%	245.105.753,03	51,39%	468.842.324,44	49,77%
517 A otras inst. cult. y soc. SFL	151.213,76	0,06%	109.500,00	0,02%	242.000,00	0,03%
<b>TOTAL</b>	<b>270.514.323,62</b>	<b>100,00%</b>	<b>476.941.358,68</b>	<b>100,00%</b>	<b>941.994.344,39</b>	<b>100,00%</b>

Cuadro 9: Devengado Objeto del Gasto, inciso 5. Fuente: SIU Pilagá - Elaboración propia.

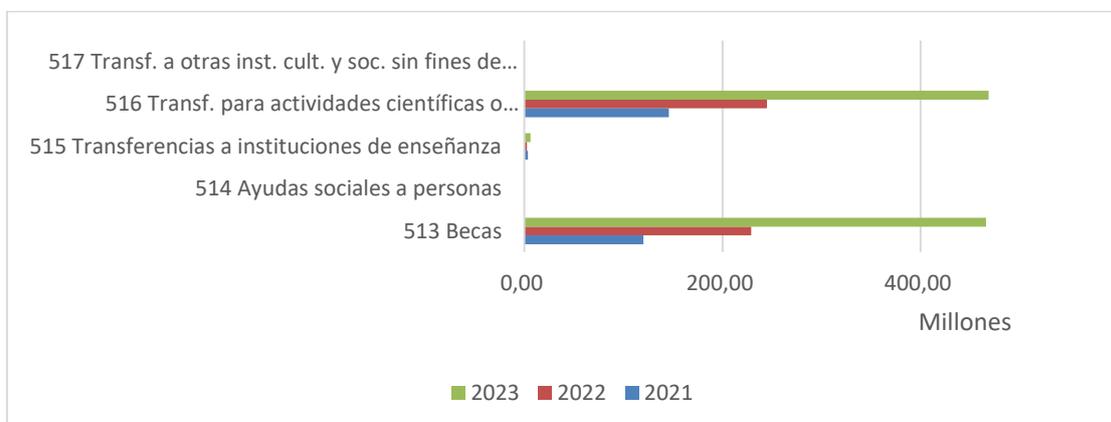


Gráfico 6: Devengado Objeto del Gasto, inciso 5. Fuente: SIU Pilagá - Elaboración propia.

El incremento en los rubros que conforman en el inciso es proporcional al comportamiento de la inflación acaecida en el periodo, incluso por debajo de esta. Los fondos ejecutados responden a una variedad de becas, tutorías y ayudas económicas otorgadas a los alumnos en el marco de diferentes reglamentaciones internas y convenios suscriptos por la UNSJ. Lo mismo ocurre para los fondos destinados a docentes, en particular se destaca aquellos vinculados con las asignaciones especiales por productividad reguladas por Ord. 22/21-CS

#### 4. INFORMACIÓN RELEVANTE SOBRE RESULTADOS DE LAS ÚLTIMAS AUDITORÍAS REALIZADAS.

Se expone a continuación aspectos relevantes de las auditorías efectuadas en los últimos 3 años:

##### *Gestión Académica:*

- ESCUELA UNIVERSITARIA DE CIENCIAS DE LA SALUD (2023): En cuanto al funcionamiento del Departamento Alumnos se detectaron debilidades de control interno ante la carencia de controles por oposición. Se evidenciaron, en ocasiones, falta de conocimiento y/o apartamiento de la normativa de carácter académico, lo que representa un enfoque de gestión un tanto informal. También se advierte uso ineficiente de los recursos humanos al existir personal con sobrecarga de tareas y, por el contrario, personal con una carga menor con relación a las funciones asignadas por resolución, originado en parte la falta de conformación de la estructura aprobada por el CS, así como también de la estructura de las cátedras y de la organización de las carreras, situación que perdura desde la creación de esta Unidad Académica.
- ESCUELA INDUSTRIAL DOMINGO FAUSTINO SARMIENTO (2022): El Sistema de Notas no ha sido diseñado de acuerdo con los procedimientos de gestión académica propios de la universidad. Por otra parte, al ser administrado por un tercero, se ha delegado una función propia de la Institución, a lo que se agregan fallas en la metodología de trabajo que llevan a cabo el Departamento Alumnos y la Dirección Administrativa, sumado al desconocimiento de los requerimientos académicos por parte de los docentes, regentes y jefes de departamentos.

- FACULTAD DE FILOSOFIA HUMANIDADES Y ARTES (2022): En la gestión del Departamento Alumnos se advierte la vulnerabilidad de la información que registra la Unidad con alto riesgo de alteraciones de los datos. Además, se detectaron actas abiertas, actas sin firmas de los docentes y faltantes de actas físicas.
- FACULTAD DE INGENIERIA (2021): En cuanto al funcionamiento del Departamento Alumnos, se señala la carencia de controles por oposición en lo atinente a lo grabado en el sistema por el personal de dicho Departamento respecto a los datos volcados por docentes en actas de cursadas.

*Tecnología Informática* (2023): El estado del control interno de la TI en la UNSJ es insuficiente en cuanto a políticas de seguridad de la información y sus respectivos procedimientos, ello agravado por los escasos recursos humanos en el sector. Por otra parte, no cuenta con una unidad específica de TI por lo que las funciones son asumidas por el personal de la Dirección General de Cómputos. Sin embargo, se observa que algunas actividades de TI son llevadas por terceros ajenos a la Dirección, lo que deviene en inconvenientes que se presentan en el mantenimiento de los sistemas que no cumplen con los criterios establecidos por la universidad, o para los cuales no se cuenta con personal capacitado.

*Compras y Contrataciones* (2023): Se constató la utilización de los mecanismos del decreto 1023/01 para realización de obras públicas. Por su parte, la modalidad del Reconocimiento de Gastos (legítimo abono), se ha transformado un mecanismo habitual de adquisiciones de bienes y servicios.

*Patrimonio* (2021): En todas las unidades auditadas se observan falencias en la organización del patrimonio, que incluyen bienes sin marcación, falta de sectorización y asignación de responsables, como también bienes donados o bienes dados de baja sin contar con el trámite pertinente.

*Rendición de Cuentas* (2023): Se verifica un alto porcentaje de los programas sin rendir, lo cual evidencia un escaso seguimiento de los mismos, así como también de aquellas partidas de proyectos que presentan escasa ejecución.

## **CONCLUSIONES:**

Para el cumplimiento de sus objetivos la entidad centra sus recursos principalmente en el capital humano, principal insumo en los macroprocesos de enseñanza, investigación y creación, que requiere no sólo de personal docente e investigador sino de importante número de nodocentes que sostienen los sistemas en el que se apoyan los mismos. De la dotación se vislumbra un gran porcentaje de docentes cuyos cargos son efectivos.

De la información presupuestaria se desprende que casi la totalidad del financiamiento proviene del Tesoro Nacional y de economías provenientes principalmente de esta fuente. Ello no obsta que se contemple en el plan a elaborar proyectos vinculados con las otras fuentes de generación, principalmente los recursos propios provenientes de actividades de extensión y vinculación con el medio.

En cuanto a la ejecución, teniendo en cuenta los recursos afectados, se debe hacer foco en las actividades relacionadas con el comedor. Asimismo, considerando también las auditorías realizadas, resultan relevantes los procesos adquisición de bienes y servicios, en particular aquellos vinculados a bienes de uso y la gestión patrimonial de los mismos. Por su parte, si bien existe una tendencia a la baja respecto de la obra pública, se debe tener en cuenta las acciones tomadas para el adecuado mantenimiento de lo ya construido en la obra cuyo contrato fue rescindido y para la cual no se prevé reanudación, aspecto que puede ser objeto de revisión por parte de la UAI. Otro proceso significativo a tener cuenta es el relacionado con las becas otorgadas a estudiantes.

La UNSJ posee un alto grado de informatización, encontrándose la administración de importantes procesos dentro de los sistemas desarrollados por el Consorcio SIU, los cuales cuentan con amplia aceptación en el ámbito universitario por sus prestaciones y seguridad. Se debe poner énfasis en los sistemas propios, considerando que la gestión de la tecnología de la información (TI) se realiza sin contar con una Unidad de TI.

Por último, existe cierta incertidumbre sobre los fondos, principalmente de la SSPU, que se otorguen en el corto plazo para el financiamiento de diferentes programas y proyectos, lo que no obsta la relevancia que tienen las rendiciones de cuenta pendientes en virtud de los hallazgos detectados.

### **ANEXO III: PAPEL DE TRABAJO N°2 – ANALISIS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

<i><b>PAPEL DE TRABAJO N°2–ANALISIS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO</b></i>	
<b>Entidad:</b> U.N.S.J.	<b>Legajo N°:</b> 02
<b>Proyecto:</b> Plan Anual de Auditoría	<b>Fecha de Inicio:</b> 21/05/2024
<b>Elaborado por:</b> Diego Fernandez	<b>Fecha de Finalización:</b> 10/06/2024

#### **PROPOSITO**

Realizar el análisis del funcionamiento del Sistema de Control Interno del ente auditado con la finalidad de identificar los riesgos involucrados en los principales procesos y evaluar la madurez en su implantación, valiendo de insumo para la elaboración de una Matriz de Exposición que servirá de base para la definir la naturaleza, alcance y oportunidad de los procedimientos de los proyectos de auditoría a concretar en el plan.

#### **ANALISIS:**

Partiendo de la premisa de que el Auditor Interno Gubernamental, de acuerdo con las Normas de Auditoría Interna Gubernamental aprobadas por la Resolución N° 152/02-SIGEN, tiene por objeto examinar y evaluar la calidad y suficiencia de los controles establecidos por el ente para lograr el mejor funcionamiento del Control Interno, para su consecución se utilizaron de referencia las Normas Generales de Control Interno para el Sector Público Nacional (Resolución 72/14-SIGEN), basadas en el Marco COSO (III), y que define el control interno como “...un proceso llevado a cabo por las autoridades superiores y el resto del personal de la entidad, diseñado con el objetivo de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos organizacionales, tanto en relación con la gestión operativa, con la generación de información y con el cumplimiento de la normativa”.

Con la base de la información relevada de las características del ente auditado y teniendo en cuenta los conocimientos previos por parte de la unidad, producto de numerosas auditorías, sumado a relevamientos y entrevistas coloquiales con los principales funcionarios y directores generales, se completó un cuestionario diseñado específicamente para evaluar los cinco componentes de acuerdo con sus principios: Ambiente de Control, Evaluación del Riesgo, Actividades de Control, Información y

Comunicación y Supervisión. Son 3 las opciones posibles de selección y su valoración es la siguiente:

- 1 - El control no está presente (o no se ha implementado)
- 2 - El control existe, pero con algunas falencias
- 3 - El control opera como está diseñado y es efectivo.

	1	2	3	TOTAL
Ambiente de Control	3	9	2	14
Evaluación de Riesgos	3	3	1	7
Actividades de Control	0	7	3	10
Información y Comunicación	0	4	3	7
Supervisión y Monitoreo	0	3	3	6
<b>TOTAL SCI</b>	<b>6</b>	<b>26</b>	<b>12</b>	<b>44</b>

Cuadro 1 – ReSSPUestas Cuestionario de SCI. Fuente: Elaboración propia en base a la Resolución 172/14-SIGEN

Por cada componente se determina un puntaje mínimo y máximo que surge de la sumatoria de las opciones posibles con valor 1 y 3 respectivamente, conforme el siguiente cuadro:

Componente	Puntaje Mínimo	Puntaje Máximo
Ambiente de Control	14	42
Evaluación de Riesgos	7	21
Actividades de Control	10	30
Información y Comunicación	7	21
Supervisión y Monitoreo	6	18
<b>TOTAL SCI</b>	<b>44</b>	<b>132</b>

Cuadro 2 – Puntajes ReSSPUestas Cuestionario de SCI. Fuente: Elaboración propia.

Con ello se determina un rango que califica el nivel de confianza del componente en BAJO, MEDIO o ALTO, dentro de cual se ubicarán la sumatoria de opciones seleccionadas.

ALTO	Entre 68% y 100%
MEDIO	Entre 34% y 67%
BAJO	Entre 0% y 33%

Cuadro 3 – Rangos del nivel de confianza del SCI. Fuente: Elaboración propia.

El cuestionario mencionado se agrega en anexo al presente papel de trabajo y los puntajes obtenidos se presentan a continuación:

	1	2	3	Puntaje TOTAL	Porcent. Obtenido	Clasif.
Ambiente de Control	3	18	6	27	64%	MEDIO
Evaluación de Riesgos	3	6	3	12	57%	MEDIO
Actividades de Control	0	14	9	23	77%	ALTO
Información y Comunicación	0	8	9	17	81%	ALTO
Supervisión y Monitoreo	0	6	9	15	83%	ALTO
<b>TOTAL SCI</b>	<b>6</b>	<b>52</b>	<b>36</b>	<b>94</b>	<b>71%</b>	<b>ALTO</b>

Cuadro 4 – Nivel de confianza del SCI. Fuente: Elaboración propia.



Gráfico 1: Nivel de confianza del SCI. Fuente: Elaboración propia.

## 2. AMBIENTE DE CONTROL:

El Estatuto Universitario contiene los valores fundamentales que se pretenden transmitir tanto a los futuros profesionales como a sus egresados y personal. Si bien la universidad no cuenta con código de ética, aplica para sus funcionarios tanto lo prescripto por la Ley de Ética en la Función Pública (ley 25.188) como el Código de Ética de la Función Pública (Decreto N° 41/1999). No se observan actividades de difusión y capacitación respecto la internalización de los valores, como tampoco mecanismos para evaluar la adhesión a los mismos.

Los funcionarios, principalmente aquellos con altas responsabilidades sobre la gestión, a excepción de los cargos electivos, no siempre son designados a través de mecanismos reglados (por ejemplo: concurso de antecedentes y oposición). Lo mismo

ocurre con el personal docente, donde en buena parte la efectivización vino de la mano del mecanismo de regularización propuesto por el Artículo 73 del Convenio Colectivo de Trabajo del Personal Docente<sup>8</sup>, ante la ausencia de concursos.

Los sistemas de información con los que actualmente cuenta la universidad permiten a dichos funcionarios obtener información de gestión suficiente para poder realizar la supervisión de esta y monitorear el grado de cumplimiento de los objetivos. Tal supervisión abarca también el diseño, implementación y funcionamiento del control interno, lo que hasta la actualidad ha presentado algunas dificultades en su aplicación considerando los resultados de las auditorías practicadas, en particular el desconocimiento de ciertas regulaciones. Además, hoy por hoy no se encuentra en funcionamiento el Comité de Control, lo que acentúa la debilidad en cuanto a la vigilancia del funcionamiento del SCI.

La universidad cuenta con una estructura orgánica y funcional formalmente aprobada, estableciendo misiones y funciones, graficada mediante organigramas, fijando niveles de autoridad y de responsabilidad, con una apertura hasta el nivel de jefaturas, sin indicación sobre la dotación en los niveles inferiores. Para ellos, son pocas las áreas las que cuentan con descripciones de puestos de trabajo aprobados y con deberes y responsabilidades definidas. Con más de 30 años desde su aprobación, dicha estructura presenta cierta rigidez, incorporando en el tiempo sólo unidades nuevas, quedando algunas áreas sin estructura específica o con la misma desactualizada. Sin embargo, el diseño de esta respeta el criterio de separación de funciones, el que general se refleja en los permisos de acceso otorgados sobre los sistemas y tecnología de información.

La casa de altos estudios dispone de normas propias para la incorporación de personal docente y nodocente, que en buena parte no se encuentran suficientemente capacitados por la institución para el adecuado cumplimiento de su labor. Dicho ello, tampoco se vislumbran políticas relacionadas con el desarrollo de carrera y la evaluación de desempeño, ni mecanismos de motivación e incentivos. Cabe destacar, que se han evidenciado periodos en los que por el congelamiento de cargos se han contratado personal técnico y administrativo mediante locación de servicios y luego mediante procesos excepcionales, obtuvieron el pase a planta a través de paritarias.

---

<sup>8</sup> Decreto N° 1246/15

Por otro lado, desde 2020 se ha puesto en vigencia el acceso desde el portal web institucional del Manual Electrónico de Procedimiento (MEP), que constituye un compendio ordenado y sistematizado de los procedimientos vigentes y aprobados a fin de facilitar su ubicación, consulta, descarga o impresión, los que, si bien no abarcan la totalidad de las actividades, es un gran avance para el fortalecimiento del componente.

El presupuesto universitario no incluye metas físicas y no se ha culminado el plan estratégico institucional, por lo que no se cuenta con suficientes indicadores para monitorear el desempeño en cuanto al logro de los objetivos organizacionales.

### 3. EVALUACIÓN DEL RIESGO:

Es importante destacar que además de los objetivos operativos (o de gestión) definidos en el estatuto, existen otros propósitos, cómo los de generación de información financiera o no, interna o externa, que pueden extraerse de las funciones de algunas áreas definidas en la estructura, por ejemplo: los informes y reportes de la misma UAI; informes y elaboración de estadísticas en cuanto al número, carreras, situación y actuación de los alumnos que deben elaborar los distintos departamentos de alumnos y que recopila generando reportes la Dirección General de Estadísticas y Censos; otros informes y estadísticas que deben proporcionar las distintas Direcciones Generales, Direcciones y Departamentos; los informes patrimoniales, financieros, contables y de ejecución presupuestaria con destino a la Contaduría General de la Nación que debe propiciar la Dirección General de Contabilidad; asimismo la memoria anual que elaboran todas las unidades para su tratamiento por la Asamblea Universitaria; entre otros. También hay que mencionar aquellos propósitos de cumplimiento normativo y regulatorio que atraviesan de punta a punta la gestión universitaria y que se ven plasmados en la elaboración de diferentes normas propias en consonancia con las diferentes leyes, decretos, resoluciones u ordenanzas enumeradas en “Características del ente auditado”.

#### 3.1. Identificación de los principales procesos y riesgos asociados:

En el siguiente cuadro se mencionan los procesos sustantivos y aquellos de apoyo de vital importancia para el cumplimiento de los fines, enumerando algunos de los riesgos inherentes y de control que pudieran afectar el logro de los objetivos:

<b>Proceso</b>	<b>Riesgo Inherente</b>	<b>Riesgo de Control</b>
Gestión Académica (Sustantivo)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incumplimiento normativo</li> <li>• Deserción estudiantil</li> <li>• Baja calidad de enseñanza</li> <li>• Programas de estudio desactualizados</li> <li>• Complejidad y cambios en la reglamentación de emisión de títulos</li> <li>• Carreras de grado y posgrado no acreditadas por la CONEAU</li> <li>• Fraude académico por parte de alumnos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión inadecuada de capacitación para el personal docente.</li> <li>• Falta de evaluaciones periódicas del desempeño docente</li> <li>• Falta de revisión regular de programas de estudio</li> <li>• Incorrecciones en libros de actas y actas de exámenes</li> <li>• Falta de seguimiento de los trámites de acreditación de carreras nuevas y en funcionamiento ante CONEAU</li> <li>• Ingreso de alumnos que no cumplen requisitos legales.</li> </ul>
Gestión de la Investigación y Creación (Sustantivo)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de ética de los investigadores y creadores (por ej. plagio)</li> <li>• Complejidad y cambios normativos</li> <li>• Incertidumbre en los resultados de investigación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de capacitación sobre normativas éticas y legales</li> <li>• Seguimiento inadecuado de los fondos asignados a investigadores y creadores.</li> </ul>
Gestión de Recursos Propios (Sustantivo)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambios en la economía y políticas públicas que afectan la capacidad de la universidad para generar ingresos</li> <li>• Fluctuaciones en la demanda de servicios vinculados con extensión, posgrado, vinculación tecnológica, etc.</li> <li>• Competencia externa con servicios similares.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausencia de procedimientos</li> <li>• Falta de seguimiento de ingresos</li> <li>• Falta de supervisión de la aplicación de recursos propios</li> <li>• Falta de registros</li> <li>• Falta de segregación de funciones.</li> </ul>
Rendición de cuentas a la SSPU	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Errores u omisiones en las rendiciones a remitir</li> <li>• Fraude en las rendiciones</li> <li>• Complejidad en la información a remitir</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de supervisión de la aplicación de fondos</li> <li>• Falta de registros y documentación de respaldo sobre la aplicación de fondos</li> <li>• Falta de capacitación a los responsables de rendir cuentas.</li> </ul>
Gestión Contable, Financiera y Presupuestaria (Apoyo)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incumplimiento normativo.</li> <li>• Falta o disminución de presupuesto</li> <li>• Cambios drásticos en la situación económica general</li> <li>• Complejidad en las imputaciones contables y presupuestarias</li> <li>• Ineficiencia en el uso de fondos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controles presupuestarios inadecuados y falta de planificación financiera</li> <li>• Ausencia de conciliaciones</li> <li>• Falta de procedimientos y/o capacitación en los sistemas de gestión contables, financieros y presupuestarios</li> <li>• Falta de segregación de funciones o de controles por oposición</li> <li>• Transacciones no supervisadas o revisadas por personal autorizado.</li> </ul>
Compras y Contrataciones de bienes y servicios (Apoyo)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambios drásticos en la situación económica que afecten disponibilidad de bienes y servicios</li> <li>• Incumplimientos normativos en los procesos de compras y contrataciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de procedimientos y/o capacitación en los sistemas de gestión de compras</li> <li>• Falta de segregación de funciones</li> <li>• Autorizaciones no realizadas por funcionario competente</li> <li>• Falta de supervisión.</li> </ul>
Obra Pública (Apoyo)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambios drásticos en la situación económica que impliquen sobrecostos</li> <li>• Incumplimientos normativos</li> <li>• Retrasos por materiales no entregados o demorados o por falta de mano de obra</li> <li>• Baja calidad constructiva.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta o inadecuada planificación de proyectos de obra</li> <li>• Inadecuada inspección de avance</li> <li>• Falta de segregación de funciones</li> <li>• Autorizaciones no realizadas por funcionario competente.</li> </ul>
Gestión Patrimonial (Apoyo)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pérdida o robos de bienes</li> <li>• Deterioro de bienes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de marcación y asignación de responsables sobre los bienes</li> <li>• Ausencia de mantenimiento preventivo</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambios tecnológicos que implican obsolescencia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inexistencia de sistema de inventarios de bienes muebles e inmuebles</li> <li>• Falta de controles de acceso.</li> </ul>
Capital Humano (Apoyo)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de efectivización y/o alta rotación de personal docente y no docente</li> <li>• Complejidad en las leyes laborales</li> <li>• Incumplimientos normativos</li> <li>• Incompatibilidad de docentes e investigadores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incorrección o fraude en las liquidaciones de haberes</li> <li>• Inacción en la puesta en marcha de concursos</li> <li>• Falta de capacitación en materia de normativa laboral</li> </ul>
Gestión de Becas (Apoyo)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de transparencia en la selección de candidatos a becas</li> <li>• Fraude de los solicitantes de becas</li> <li>• Errores en la evaluación de solicitudes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inexistencia de políticas y procedimientos de selección</li> <li>• Falta de publicidad de requisitos</li> <li>• Falta de capacitación a evaluadores.</li> </ul>
Gestión Ambiental (Apoyo)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fugas o derrames de sustancias químicas peligrosas</li> <li>• Exposición a vapores tóxicos, gases peligrosos o agentes carcinógenos, incendios y explosiones</li> <li>• Contaminación ambiental por residuos electrónicos generados por equipos de laboratorio obsoletos o en desuso.</li> <li>• Incumplimiento de normas ambientales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Almacenamiento inadecuado de productos químicos</li> <li>• Falta de procedimientos de manejo de residuos peligrosos</li> <li>• Personal sin capacitación adecuada</li> <li>• Falta o insuficiencia de extintores, sistemas de ventilación o control de emisiones</li> </ul>
Seguridad de la Información (Apoyo)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acceso no autorizado a información confidencial de estudiantes y empleados universitarios</li> <li>• Pérdida o robo de datos sensibles</li> <li>• Ataques cibernéticos que afecten las operaciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de políticas de seguridad de la información</li> <li>• Implementación deficiente de tecnologías de seguridad informática</li> <li>• Falta de capacitación y concientización al personal en seguridad de la información</li> <li>• Implementación deficiente de medidas de seguridad física y de software</li> </ul>

Cuadro 2: Identificación de Procesos y riesgos asociados, Fuente: Elaboración propia.

### 3.2. Sustentabilidad social y ambiental. Políticas de género.

Son numerosas las actividades que la universidad realiza en estas materias, sobre todo en su rol de impartir saberes, sobre todo lo relacionado con actividades de posgrados y de extensión.

Por su parte, en relación con la evaluación de riesgos, se destaca el rol que cumple en la Facultad de Ingeniería la Unidad de Gestión de Riesgos Emergentes y Medio Ambiente (UGREMA). Es la primera unidad creada en el ámbito universitario, con estructura propia, dentro una Facultad, con el objetivo de estudiar, divulgar y efectivizar medidas de prevención y de mejora en la calidad de prácticas y seguridad de instalaciones. Esta unidad cuenta entre sus funciones con la organización y dictado de cursos de capacitación y concientización; el trabajo conjunto con Aseguradora de Riesgos de Trabajo, municipios, gobierno y otras instituciones del medio, así como también la planificación y asesoramiento acerca de obras de infraestructura edilicia y de espacios

abiertos del ámbito de la Facultad, con los objetivos de maximizar la seguridad y ampliar la calidad de vida dentro del ámbito laboral, de enseñanza y aprendizaje.

Por su parte, la universidad ha firmado un convenio con el Gobierno de San Juan en el que, junto con empresas, instituciones civiles y la Universidad Católica de Cuyo, participa de la Mesa de la Responsabilidad Social de la provincia.

Por otro lado, en el ámbito de rectorado funciona la “Oficina por la Igualdad de Género contra las Violencias y la Discriminación” cuya misión es entender en la aplicación del Protocolo de Actuación en la UNSJ ante situaciones de discriminación, violencias a la identidad de género y contra las mujeres. Algunas de sus funciones más importantes son: informar a la comunidad universitaria sobre los alcances de las Leyes nacionales N° 26.743, 26.485 y 23.592 referentes a la Identidad de Género, Protección Integral a las Mujeres y Actos Discriminatorios; dar a conocer y difundir en el ámbito de la Universidad la vigencia del Protocolo de Actuación ante Situaciones de Discriminación, Violencia a la Identidad de Género y Protección a las Mujeres en la UNSJ.

### 3.3. Gestión de procedimientos administrativos:

Todos los trámites iniciados en la universidad se rigen por las disposiciones de la Ley de Procedimientos Administrativos Nro. 19.549. No obstante encontrarse en funcionamiento el *SUDOCU (Sistema Único Documental)*, proporcionado por el consorcio SIU y que permite gestionar todos los documentos, expedientes y trámites, sólo es utilizado para el funcionamiento de mesas de entradas y salidas, registro de pases entre áreas y archivo final.

Tanto en el consejo superior, rectorado y demás unidades académicas, existen áreas operativas encargadas de la gestión de los actos administrativos que emanan en los diferentes niveles.

## 4. ACTIVIDADES DE CONTROL:

En cuanto a las acciones que las autoridades han establecido mediante las distintas normas, políticas y procedimientos, que se orientan a reducir los riesgos que afectan el logro de los fines universitarios, se mencionan las principales:

- ✓ El diseño de la estructura orgánica funcional se observa en general que el grado de ocupación de los cargos definidos permite que se cumpla con el criterio de separación de funciones y asignación de responsabilidades que diSSPUso dicha estructura.

Debilidad: Cierta rigidez y falta de actualización. En el caso de la Escuela Universitaria de Ciencias de la Salud, perdura la falta de conformación de la estructura aprobada por el Consejo Superior.

- ✓ Sobre los sistemas y tecnología de información, la separación de funciones y asignación de responsabilidades se ven reflejados en los permisos de acceso, otorgados a las personas que ocupan dichos cargos, abarcando a todas las acciones de generación, modificación o consulta de transacciones. Asimismo, los procedimientos de control, en particular en importantes sistemas como PILAGA, DIAGUITA o MAPUCHE, contemplan criterios preventivos y/o detectivos, como los niveles de autorización, verificaciones, conciliaciones, supervisión y monitoreo.

Debilidad: En ocasiones no se asignan adecuadamente o se asignan a más de una persona o bien no se ejecutan con frecuencia en el sistema (por ej. conciliaciones bancarias suplidas por conciliaciones manuales).

- ✓ Una política para afrontar uno de los problemas más significativos que afronta la UNSJ, dado por los niveles de deserción, así como la baja en la regularidad de los alumnos, es el “Régimen de Tutorías para alumnos de 1er. Año de la UNSJ” (Ordenanza 20/97-CS), para realizar el seguimiento y orientación de la evolución académica de alumnos a través profesores o alumnos avanzados, con la finalidad de reducir la deserción y optimizar la regularidad fortaleciendo la supervisión académica.

Ausencia: Falta de políticas para el seguimiento y acompañamiento en los años subsiguientes.

- ✓ Cada Facultad posee su Departamento Alumnos, llevando a cabo la gestión en cuanto a inscripciones, legajos, regularidades, exámenes, emisión de títulos, etc. Todos utilizan el sistema GUARANI, que permite la gestión totalidad de la oferta educativa de la institución y de la documentación académica: Actas, circuito de egreso y diplomas. Los trámites de emisión de títulos se completan en la Dirección Gral. de

Servicios Académicos de Rectorado, quién lleva a cabo los demás controles formales previo a su otorgamiento.

Falencias: Se han observado diferentes falencias en algunos departamentos, vinculados a carencia de controles por oposición en lo atinente a lo grabado en el sistema por el personal, que puede derivar en inconsistencias, respecto a los datos volcados por docentes en actas de cursadas, o bien la vulnerabilidad de la información de registro con alto riesgo de alteraciones de los datos.

- ✓ La Secretaría Académica lleva a cabo la coordinación de las actividades conducentes a la implementación de las carreras de grado y para las carreras de posgrado, la labor es realizada por la Secretaría de Posgrado y Relaciones Internacionales. Asimismo, en cada Facultad, existen Secretarías Académica y Departamentos de Posgrado, que organizan todo lo referido a carreras de grado y posgrado. En consecuencia, las carreras que conforman la oferta académica susceptibles de acreditación ante la CONEAU, han sido acreditadas por dicha Comisión o bien están en proceso o con acreditación extendida.
- ✓ Respecto a investigadores, la universidad ha emitido regulaciones como la reciente Ordenanza 51/23-CS, que aprobó el “Reglamento de Becas Internas de Investigación y Creación” y la Ordenanza 07/19-CS, que aprueba el “Reglamento para la Ejecución y Financiamiento de Proyectos de Investigación, Creación y Desarrollo Tecnológico y Social (PDTS)”, que contiene los mecanismos previos para financiar los proyectos evaluados por las comisiones convocadas al efecto por el Consejo de Investigaciones Científicas, Técnicas y de Creación Artística (CICITCA) y aprobados académicamente por Resolución del Rector, el seguimiento de los desembolsos sujetos a los informes de avances aprobados por resolución rectoral, presentación de informe final y rendición de cuentas, ante la Unidad Académica correspondiente, contando con la programación y coordinación de la Dirección General de Apoyo a la Investigación y Creación dependiente de la Secretaría de Ciencia y Técnica.

Ausencia: Inexistencia de una base de datos integrada que contenga todos los datos de los proyectos administrados por la Dirección General de Apoyo a la Investigación y Creación, a los fines del seguimiento, pago y rendición de estos.

- ✓ Por su parte, en cuanto a la rendición de programas especiales, en especial los provenientes de la Subsecretaría de Políticas Universitarias, la implementación del sistema SITRARED ha mejorado la dispersión de la información.

Deficiencias: de control por parte de las Direcciones de Contabilidad y Finanzas, en particular, sobre los bienes sujetos a donación.

- ✓ En los recursos propios, los fondos recaudados entran en los circuitos de gestión financiera y presupuestaria (Sistema PILAGA) una vez que son ingresados en las cuentas oficiales.

Ausencia: No se cuenta con procedimientos para la etapa de generación, con la única excepción del Reglamento para la Generación de Recursos Propios para el Funcionamiento de los Medios de Comunicación Dependientes de la Secretaría de Comunicaciones (Ordenanza 34/18-CS)

- ✓ Los proyectos de obra pública con encuadre en la Ley 13.064, cualquiera sea la unidad solicitante, deben canalizarse a través de la Dirección General de Construcciones Universitarias, que funciona en el ámbito de la Secretaría de Obras y Servicios. Cuenta con un procedimiento aprobado por Ordenanza 02/13-CS para la tramitación de obras menores, para el llamado a concurso o licitación privada y estableciendo también un Registro Único de Proveedores de Obras. Asimismo, dispone de un Manual de Seguimiento de Obras y Control de Calidad aprobado por Resolución 221/99-CS.

Ausencias: Falta de plan de obras aprobado oportunamente. Inexistencia de un sistema de información que permita la trazabilidad de las obras desde su fase proyectual hasta su recepción definitiva.

- ✓ En cuanto a la gestión patrimonial la institución cuenta con Procedimientos Patrimoniales de Altas y Bajas de Bienes Muebles (Ordenanza 09/98-CS), un Reglamento de Patrimonio Interno (Ordenanza 16/84-R), otro sobre Sectorización (Ordenanza 05/88-R) y tiene implementado un Sistema Integral de Control, Seguridad y Vigilancia de los Bienes Patrimoniales (Resolución 1644/06-R).

Debilidades: Se verifican diversas debilidades en las áreas de patrimonio de las diferentes unidades, vinculadas a la identificación, registro y custodia de los bienes universitarios, lo que evidencia falta de supervisión de los controles establecidos.

- ✓ En Capital Humano, la liquidación está centralizada en la Dirección de Recursos Humanos de Rectorado a través del Dpto. Liquidación de Haberes. Previamente, los servicios de personal de cada unidad académica cargan las novedades –altas, bajas, licencias, etc.– al sistema MAPUCHE y a la plataforma online de resoluciones con incidencia en liquidación. En el Dpto. Personal se encuentra archivada la documentación que respalda los conceptos liquidados y los legajos del personal. En cuanto al pago, se realiza por acreditación bancaria, cerrando el expediente de sueldos la Tesorería General. Los Servicios de Personal de cada unidad académica y de Rectorado, realizan el control de asistencia de su personal. Además, en el marco de la Ley 24.521, posee su propio régimen de Incompatibilidad (Ordenanza 20/95-CS), que le permite efectuar el control de incompatibilidades, donde además se participa a la UAI para la realización periódica de entrecruzamientos de datos con la Administración Pública Provincial, donde se concentran la mayoría de los casos de docentes y/o funcionarios que dependen de ambas administraciones.

Debilidad: Para el registro de asistencia se utilizan en todo el ámbito universitario diferentes sistemas que van desde procesos manuales hasta identificación biométrica.

- ✓ En la gestión de becas, la Ordenanza 18/20-CS aprueba el Reglamento de Becas de Apoyo para el Desempeño Académico, Beca de Apoyo Económico y Beca Comedor, estableciendo los requisitos de los aspirantes, los criterios de asignación, variables Socioeconómicas, convocatoria y proceso de selección, obligaciones y sanciones.
- ✓ En materia ambiental, en Facultad de Ingeniería funciona la Unidad de Gestión de Riesgos Emergentes y Medio Ambiente (UGREMA) con incidencia directa sobre todo en laboratorios de dicha facultad.

Ausencia: No se ha creado un área de control ambiental que abarque todo el ámbito universitario, supliendo parcialmente esa función el Comité Central de Higiene y Seguridad en el trabajo. No obstante, el bajo nivel de riesgo ambiental (acotado al uso de energía, insumos de oficina, generación de residuos sólidos urbanos), existen otros laboratorios (generadores de residuos peligrosos) que funcionan en la Facultad

Ciencias Exactas Físicas y Naturales, así como también en los establecimientos de enseñanza media como la Escuela Industrial Domingo Faustino Sarmiento y Colegio Central Universitario que poseen laboratorios y para los cuales no se dispone de planes de gestión ambiental.

- ✓ Se cuenta con un alto grado de informatización y sistemas altamente probados. Por otra parte, recientemente se aprobó mediante Ordenanza 14/23-R el Procedimiento para Solicitar Alta, Baja o Modificación (ABM) de Usuarios de los Sistemas que administra dicha Dirección.

Debilidades: El estado del control interno de la TI es insuficiente en cuanto a políticas de seguridad de la información y sus respectivos procedimientos, además, no cuenta con una unidad específica de TI por lo que las funciones son asumidas por el personal de la Dirección General de Centro de Cómputos

#### 4.1. Frecuencia y naturaleza de los controles internos:

Dentro de los controles internos permanentes, encontramos la aplicación de todos los procedimientos y reglamentaciones y aquellos relacionados con la separación de funciones, la revisión y aprobación de transacciones, la revisión de expedientes, las conciliaciones bancarias, los controles de documentación de alumnos y de actas de exámenes, las inspecciones de obra, el control de asistencia. Todos ellos de naturaleza manual. Asimismo, los controles automatizados se encuentran presentes en los sistemas informáticos utilizados tales como control de accesos e identidad, validación de operaciones, niveles de autorización obligatoria (en particular Pilagá). Por su parte la realización de backups, se ejecuta diariamente de manera automática, con monitoreo en tiempo real de los resultados.

Como controles internos periódicos se mencionan los inventarios físicos, las inspecciones de patrimonio, el entrecruzamiento de datos con organismos externos para determinar incompatibilidades y además, las auditorías llevadas a cabo por esta unidad, todos de naturaleza manual.

Por su parte, dentro de los controles internos esporádicos, se realizan arqueos e inspecciones sorpresa. Cabe destacar, que dichos controles manuales en general son practicados por la UAI.

#### 4.2. Actividades de control necesarias para la mitigación de los riesgos identificados:

Luego de haber realizado un análisis pormenorizado de las actividades de control imperantes en el ente, es dable destacar una gran cantidad de procedimientos y reglamentos que a lo largo de los años se vienen dictando en miras de un mejoramiento del sistema de control interno, sin embargo, resulta necesario ampliar su universo para alcanzar a toda la gestión y que el nivel de profundidad, sofisticación y tecnificación se define considerando las características de la institución. Su revisión debiera ser periódica a efectos de su actualización, analizando todos los controles especificados, considerando su vigencia y la necesidad de nuevos controles. A su vez, se deben asignar responsabilidades y definir mecanismos de rendición de cuentas en cada área de gestión, particularmente aquellas afectadas por riesgos relevantes.

Es de vital importancia que los mecanismos para restringir los accesos se apliquen también a las operaciones manuales. Como así también, que los controles sobre la ejecución de operaciones o transacciones relevantes contemplen en su totalidad criterios preventivos y/o detectivos.

En materia académica, propender a la revisión regular de los programas de estudio y su actualización permanente. Retomar mecanismos de evaluación de desempeño docente, lo que también aplica a nodocentes. Efectivizar los controles por oposición en los departamentos de alumnos de las distintas unidades

Respecto a los investigadores, para completar el circuito de control se necesita de una base de datos integrada que además de la información provista por el sistema SIGEVA, contenga todos los datos de los proyectos administrados por la Dirección General de Apoyo a la Investigación y Creación., los referidos al seguimiento, pago y rendición de estos. En lo referido a la rendición de programas especiales provenientes de nación, incrementar controles previstos sobre los bienes sujetos a donación.

En aquellas actividades generadoras de recursos propios y que resultan habituales (ej, posgrados, cursos, etc.), es recomendable la implementación de Procedimientos y/o Reglamentaciones para contemplar todas las fases del circuito, incluida la aplicación de fondos.

Para las adquisiciones de bienes y servicios, realizarlas mediante un plan de compras predefinido, lo que aplica a las obras a proyectar y ejecutar. Se sugiere el desarrollo de un sistema que permita la trazabilidad de las obras desde su fase proyectual hasta su recepción definitiva, brindando a las autoridades información útil para la toma de decisiones. En cuanto a los activos críticos debe implementarse un plan de mantenimiento, contar con seguros y un procedimiento para verificar la cobertura de la totalidad de los activos. Asimismo, teniendo en cuenta los controles previstos a nivel patrimonial, debe contemplarse una dotación suficiente, capacitada en la materia y correctamente supervisada, para cumplir los objetivos de las reglamentaciones existentes.

En capital humano, el control de asistencia de todo personal docente y no docente debe realizarse en todos los casos por los departamentos de personal, ya sea en forma centralizada o supervisada, para lo cual debiera preverse un único sistema de registro que efectúe controles de forma automatizada y soportes de marcación con identificación biométrica, de ser posible.

Resulta muy relevante, no obstante el riesgo ambiental bajo (en función de la envergadura de la universidad), la creación de una área de control ambiental con un profesional responsable idóneo, que lleve a cabo un relevamiento exhaustivo en todos los laboratorios de las distintas Unidades Académicas que generen residuos peligrosos, con la implementación de planes de gestión de tratamiento de los mismos, como también, elaborar programa de concientización sobre el uso racional de recursos renovables y no renovables y un manual de buenas prácticas ambientales en oficinas. Se debería contemplar el diseño de un Plan Estratégico Ambiental.

Las autoridades deben definir el nivel de soporte tecnológico de las actividades, asegurando el alineamiento de la estrategia tecnológica a los objetivos organizacionales, considerando los riesgos que puedan afectarla. Además, debiera contar con un procedimiento de control de cambios sobre los sistemas o tecnologías utilizadas y de la creación de una unidad específica de TI. La seguridad de la información si bien es gestionada en todos los niveles de la universidad, debe basarse en políticas y procedimientos específicos, considerando los objetivos de Confidencialidad, Integridad y Disponibilidad.

## 5. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN:

Los sistemas de informáticos utilizados por la universidad, sobre todo aquellos relacionados con la gestión de procesos sustantivos (por ej. Guaraní) como de apoyo (por ej. Pilagá, Diaguita, Mapuche) permiten obtener y procesar los datos y producir la información relevante.

Parte de la comunicación interna universitaria se formaliza y documenta a través de oficios iniciados tanto por las autoridades o responsables de diferentes unidades en diferentes niveles para comunicar, solicitar, informar o gestionar algún asunto administrativo, como también aquellos iniciados por el resto de del personal. Los oficios son administrados por las diferentes mesas de entradas y salidas que funcionan en todas las unidades. Por otro lado, el mayor flujo de información y comunicación, tanto interna como externa, se efectiviza a través de los mails institucionales que se encuentran registrados para las diferentes áreas funcionales y para las personas que ocupan mandos medios y superiores. A su vez, no se han implementado mecanismos para que todo el personal pueda reportar internamente cualquier desvío o evento que pudiera comprometer el funcionamiento del control interno.

La web institucional ofrece toda la información relevante de la universidad referidas a órganos constitutivos, enseñanza, investigación, extensión, becas, bienestar, comunicación, internacional y administración. Desde allí se pueden acceder a las noticias relevantes de la actividad universitaria, a las webs de las diferentes unidades académicas, oferta académica, a los sistemas on line, llamado de cargos, etc. Además, se está implementando un Portal de Transparencia donde “se publica, de manera automatizada y sistemática, información que brinde claridad a la comunidad universitaria y a la sociedad en general sobre diferentes aspectos que hacen a la gestión de la UNSJ”<sup>9</sup>, permitiendo acceder al Digesto Universitario, a la publicación de contrataciones y licitaciones, a la consulta de expedientes y oficios y a los convenio y actas celebradas por la institución.

La Secretaría de Comunicaciones, dependiente de Rectorado, es el área que planifica, ejecuta, controla y evalúa las comunicaciones que la Institución mantiene con sus públicos, de una manera integrada. Su rol fundamental es definir una política de comunicación para la UNSJ, con relación a la comunicación como derecho y lo que esta definición representa en cuanto al alcance de los medios de comunicación: pluralidad de

---

<sup>9</sup> <https://www.unsj.edu.ar/transparencia/>

voces, inclusión de nuevas audiencias, perspectiva de género, entre otros. Bajo su órbita funcionan también una emisora radial y un canal televisivo (Xama) que acentúan la difusión e interacción con la comunidad. Además, cuenta con el asesoramiento de la Junta de Articulación de Contenidos, integrada por miembros de la secretaría y representantes de las unidades académicas.

Se hace mención especial al Digesto, como compendio ordenado y sistematizado de las normas, emanadas de la Asamblea Universitaria, el Consejo Superior y el Rectorado, que permite acceder a las principales reglamentaciones que rigen el accionar de la institución. En tal sentido, el Digesto<sup>10</sup> incluye las Ordenanzas y Resoluciones que reúnen los atributos de “generalidad” o “impersonalidad”, “estabilidad” en cuanto a su “permanencia en el tiempo” y “obligatoriedad” para todos a quienes están dirigidas. Por consiguiente, no incluye los actos administrativos de alcance “individual” o “particular”.

#### 6. SUPERVISIÓN:

La universidad ha establecido algunos mecanismos de supervisión que contemplan evaluaciones continuas, tales como los que realizan la Dirección General de Presupuesto y la Dirección General de Contabilidad, para evaluar los informes presupuestarios y financieros para asegurarse de que las partidas ingresos y gastos se registren y gestionen correctamente; la evaluación del servicio de transporte automotor que realiza la Secretaría de Obras; la supervisión de la prestación de servicios de apoyo académico llevada a cabo por la Secretaría Académica de Rectorado.

Las evaluaciones específicas, en general son las que realiza la Unidad de Auditoría Interna y su alcance y frecuencia está determinado en función del riesgo de cada proceso. Esta se rige por las normas establecidas para el Sector Público Nacional y lleva a cabo sus tareas de acuerdo con las normas y procedimientos vigentes, con independencia y objetividad.

En los sistemas informáticos utilizados, se automatizan las actividades de supervisión continuas mediante reportes automatizados con información destinada a los responsables de la supervisión de cada proceso

---

<sup>10</sup> Resolución 141/97-CS

Se ha comenzado un proceso de Autoevaluación y, luego, de Evaluación Externa, con formato participativo en que todas las dependencias y unidades de la UNSJ. Este trabajo representa el tercer proceso al que se somete esta Universidad, ya que el primero es del año 96 y el segundo proceso data de 2009.

Las deficiencias de control interno que surgen de las actividades de supervisión implementadas, en particular los de la UAI, son comunicadas a la autoridad y a las áreas involucradas en el proceso auditado, recomendando la adopción de las acciones necesarias para resolver las falencias detectada. Por su parte, cómo se expresó en 1.1. Ambiente de Control, no se encuentra en funcionamiento el Comité de Control Interno a los fines de un adecuado seguimiento en la implementación de dichas acciones y la vigilancia del funcionamiento del Sistema de Control Interno.

### **CONCLUSIONES:**

De acuerdo con el análisis efectuado en los diferentes componentes se infiere que el sistema de control interno imperante en la universidad en general es alto en cuanto al grado de seguridad razonable que brinda respecto a la consecución de los objetivos de la organización considerando los tres aspectos vinculados con la gestión operativa, la generación de información y el cumplimiento de la normativa.

## CUESTIONARIO EVALUACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Tema	EVALUACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO		
	El control no está presente (o no se ha implementado)	El control existe, pero con algunas falencias	El control opera como está diseñado y es efectivo
<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>			
<b>Ética y Valores</b>	No han sido definido los valores y códigos de conducta.	Los valores y códigos de conducta han sido definidos, pero no son comunicados apropiadamente a todos los agentes de la organización.	X Los valores y códigos de conducta han sido definidos y comunicados apropiadamente a todos los agentes de la organización.
<b>Designación de Funcionarios y Docentes</b>	La selección y designación de funcionarios cómo de personal docente no se realiza mediante mecanismos transparentes.	La selección y designación de funcionarios y de personal docente mediante mecanismos transparentes (p.e. concurso de antecedentes y oposición) no se realiza en todos los casos.	X La selección y designación de funcionarios y de personal docente se realiza mediante mecanismos transparentes (p.e. concurso de antecedentes y oposición).
<b>Generación de Información de Gestión</b>	Las autoridades no propician la generación de información de gestión	Las autoridades propician la generación de información de gestión, pero no es del todo precisa y confiable.	X Las autoridades propician la generación de información de gestión, de forma precisa y confiable para monitorear el cumplimiento de objetivos.
<b>Diseño, Implementación y Funcionamiento del SCI</b>	La supervisión sobre la gestión que realizan las autoridades superiores no abarca el diseño, implementación y funcionamiento del control interno.	La supervisión sobre la gestión que realizan las autoridades superiores abarca el diseño, implementación y funcionamiento del control interno, pero presenta dificultades en los 2 últimos.	X La supervisión sobre la gestión que realizan las autoridades superiores abarca el diseño, implementación y funcionamiento del control interno.
<b>Comité de Control/Auditoría</b>	Se encuentra en proceso de constitución o no se encuentra constituido	X Está conformado y no se reúne o se reúne esporádicamente	Está conformado y se reúne de acuerdo a la normativa vigente
<b>Estructura</b>	No se cuenta con una estructura formalmente aprobada.	La estructura se encuentra aprobada, con niveles de autoridad y responsabilidad definidos, pero la misma no se encuentra actualizada.	X La estructura se encuentra aprobada y actualizada, con niveles de autoridad y responsabilidad definidos.
<b>Autoridad y Responsabilidad</b>	La asignación de autoridad y responsabilidad no respeta el criterio de separación de funciones.	La asignación de autoridad y responsabilidad respeta el criterio de separación de funciones, pero no reflejan en los permisos de acceso otorgados sobre los sistemas de información.	X La asignación de autoridad y responsabilidad respeta el criterio de separación de funciones, lo que se ve reflejado en los permisos de acceso otorgados sobre los sistemas de información.
<b>Personal-Estructura</b>	No cuenta con una planta de personal asignada a la estructura aprobada.	Cuenta con el personal asignado a las áreas pero no tiene perfiles de puesto definidos o es escasa su definición.	X Cuenta con perfiles de puesto definidos y ubicados en la estructura vigente.
<b>Capital Humano</b>	La organización no dispone de políticas y procedimientos apropiados para la gestión del capital humano.	La organización dispone de políticas y procedimientos para la gestión del capital humano, los cuales contemplan la incorporación de personal, pero no el desarrollo de carrera.	X La organización dispone de políticas y procedimientos apropiados para la gestión del capital humano, los cuales contemplan la incorporación de personal y el desarrollo de carrera.
<b>Capacitación del personal</b>	No existe capacitación promovida y/o dictada dentro del Ente.	Se realizan capacitaciones de acuerdo a requerimientos pero no cumplen con los contenidos mínimos esperados por el área.	X Existe un Plan de Capacitación que abarca las necesidades de las misiones y funciones de las áreas para el cumplimiento de los objetivos y la mejora continua.

<b>Evaluación de Desempeño</b>	No existe mecanismos de motivación e incentivos que apunten a incrementar los niveles de desempeño.	X	Existen algunos mecanismos de motivación e incentivos que apuntan a incrementar los niveles de desempeño.	Existen mecanismos de motivación e incentivos que apuntan a incrementar los niveles de desempeño.	
<b>Continuidad de la Tareas</b>	No existen mecanismos para asegurar la continuidad de las tareas en aquellos puestos clave que resultan esenciales para el logro de los objetivos organizacionales.		Existen mecanismos para asegurar la continuidad de las tareas no en todos los puestos clave.	X	Existen mecanismos para asegurar la continuidad de las tareas en aquellos puestos clave que resultan esenciales para el logro de los objetivos organizacionales.
<b>Plan Estratégico</b>	No cuenta con Plan Estratégico	X	Cuenta con Objetivos Estratégicos		Cuenta con un Plan Estratégico monitoreado y asociado a las políticas de gobierno.
<b>Procedimientos</b>	No existen Procedimientos escritos.		Existe un Manual de procedimientos actualizado pero no abarca todos los procesos.	X	El Manual contiene los procedimientos para todos los procesos del Ente.
		<b>3</b>		<b>9</b>	<b>2</b>
<b>EVALUACION DE RIESGOS</b>					
<b>Objetivos Organizacionales</b>	Los objetivos no están alineados con los fines de la organización		Los objetivos están alineados con los fines organizacionales y se definen y documentan parcialmente en los planes correspondientes	X	Los objetivos están alineados con los fines organizacionales y se definen y documentan en todos los planes correspondientes
<b>Propósitos</b>	La definición de los objetivos no incluye propósitos operativos, de información y de cumplimiento normativo		La definición de los objetivos incluye sólo propósitos operativos		X
<b>Medición de Avances</b>	Los objetivos no se comunican modo claro y conciso		Los objetivos se comunican modo claro y conciso pero no se especifican mecanismos cuantificables para medir avances y cumplimiento	X	Los objetivos se comunican modo claro y conciso y se especifican mecanismos cuantificables para medir avances y cumplimiento
<b>Análisis de Riesgos</b>	No se realiza un "mapeo" del riesgo, que incluya la especificación de los puntos clave del organismo, la identificación de los objetivos generales y particulares, y las amenazas y riesgos que los afecten	X	Se realiza un "mapeo" del riesgo, que incluye puntos clave del organismo, objetivos generales y particulares, y las amenazas y riesgos que los afecten		Se realiza un "mapeo" del riesgo, que que incluye puntos clave del organismo, objetivos generales y particulares, y las amenazas y riesgos que los afecten y se revisan periódicamente. Incluyen probabilidad de ocurrencia, nivel de impacto y nivel de tolerancia
<b>Riesgo de fraude</b>	La evaluación de riesgos no contempla al riesgo de fraude en: estados contables, reportes financieros, reportes presupuestarios, etc.; en reportes o información no contable; en apropiación indebida de activos u otros ilícitos que puedan afectar a la organización	X	La evaluación de riesgos contempla al riesgo de fraude sólo en estados contables, reportes financieros, reportes presupuestarios, etc.		La evaluación de riesgos contempla al riesgo de fraude en: estados contables, reportes financieros, reportes presupuestarios, etc.; en reportes o información no contable; en apropiación indebida de activos u otros ilícitos que puedan afectar a la organización

<b>Mitigación de riesgo de fraude</b>	A partir del análisis de los riesgos de fraude, no se definen medidas de reSSPUesta como la separación de funciones, rotación de personal, mecanismos de rendición de cuentas, supervisión detallada, controles y auditorías específicas.		Sin efectuar el análisis se definen controles como la separación de funciones, rotación de personal, mecanismos de rendición de cuentas, supervisión detallada, controles y auditorías específicas.	X	A partir del análisis de los riesgos de fraude, se definen medidas de reSSPUesta como la separación de funciones, rotación de personal, mecanismos de rendición de cuentas, supervisión detallada, controles y auditorías específicas.	
<b>Cambios que afecten el SCI</b>	No se implementan mecanismos para analizar eventuales cambios que pudieran afectar el sistema de control interno	X	Se implementan mecanismos para analizar periódicamente eventuales cambios que pudieran afectar el sistema de control interno		Se implementan mecanismos para analizar periódicamente eventuales cambios que pudieran afectar el sistema de control interno, contemplando la revisión del análisis de los riesgos	
		3		3		1
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>						
<b>Definición de controles</b>	No se definen controles para reducir los riesgos hasta los niveles de tolerancia establecidos		Se definen controles para reducir los riesgos constando en las políticas y procedimientos	X	Se definen controles para reducir los riesgos constando en las políticas y procedimientos y su nivel de profundidad, sofisticación y tecnificación se define considerando las características de la organización	
<b>Controles de acceso</b>	Los procedimientos de control no contemplan mecanismos para restringir los accesos, a fin de que sólo las personas autorizadas puedan ejecutar operaciones o transacciones.		Los procedimientos de control contemplan mecanismos para restringir los accesos pero no abarcan a todas las acciones de generación, modificación o consulta de transacciones, tanto sea sobre procesos informáticos como manuales		Los procedimientos de control contemplan mecanismos para restringir los accesos abarcando a todas las acciones de generación, modificación o consulta de transacciones sobre procesos informáticos como manuales	X
<b>Criterios</b>	Los procedimientos de control sobre la ejecución de operaciones o transacciones relevantes no contemplan criterios preventivos y/o detectivos, (niveles de autorización, verificaciones, controles seguridad física, controles sobre datos maestros, conciliaciones, supervisión y monitoreo)		Los procedimientos de control sobre la ejecución de operaciones o transacciones relevantes contemplan medianamente criterios preventivos y/o detectivos, (niveles de autorización, verificaciones, controles seguridad física, controles sobre datos maestros, conciliaciones, supervisión y monitoreo)	X	Los procedimientos de control sobre la ejecución de operaciones o transacciones relevantes contemplan criterios preventivos y/o detectivos, (niveles de autorización, verificaciones, controles seguridad física, controles sobre datos maestros, conciliaciones, supervisión y monitoreo)	
<b>Separación de Funciones</b>	La implementación de controles no contemplan la separación de funciones en los procesos críticos o de alto riesgo.		La implementación de controles que contemplan la separación de funciones en los procesos críticos o de alto riesgo, se realiza parcialmente sobre las funciones de registración, autorización y aprobación de operaciones o transacciones, segregando asimismo la responsabilidad.		La implementación de controles contemplan la separación de funciones en los procesos críticos o de alto riesgo se realiza sobre las funciones de registración, autorización y aprobación de operaciones o transacciones, segregando asimismo la responsabilidad y se ve reflejada en los permisos de acceso sobre los recursos informáticos involucrados.	X

<b>Controles sobre la Tecnología</b>	Las autoridades no han definido el nivel de soporte tecnológico que se brinda a la gestión de las actividades.	Las autoridades han definido el nivel de soporte tecnológico que se brinda a la gestión de las actividades	X	Las autoridades han definido el nivel de soporte tecnológico que se brinda a la gestión de las actividades, asegurando el alineamiento de la estrategia tecnológica a los objetivos organizacionales	
<b>Seguridad de la Información</b>	La seguridad de la información no es gestionada en todos los niveles organizacionales en base a una política y procedimientos específicos, considerando los objetivos de Confidencialidad, Integridad y Disponibilidad	La seguridad de la información es gestionada en todos los niveles organizacionales pero no se basa en una política y ni en procedimientos específicos, no obstante considera objetivos de Confidencialidad, Integridad y Disponibilidad	X	La seguridad de la información es gestionada en todos los niveles organizacionales basada en una política y en procedimientos específicos, considerando los objetivos de Confidencialidad, Integridad y Disponibilidad	
<b>Adquisiciones y cambios de tecnología</b>	No se establecen controles sobre las adquisiciones, incorporaciones y cambios a la tecnología -equipos, sistemas, soluciones integrales, etc.-	Se establecen algunos controles sobre las adquisiciones, incorporaciones y cambios a la tecnología -equipos, sistemas, soluciones integrales, etc.-, los cuales no siempre responden a la estrategia organizacional definida para el logro de los objetivos.	X	Se establecen controles sobre las adquisiciones, incorporaciones y cambios a la tecnología -equipos, sistemas, soluciones integrales, etc.-, los cuales responden a la estrategia organizacional definida para el logro de los objetivos.	
<b>Políticas y Procedimientos</b>	No se establecen políticas y procedimientos para el desarrollo de las actividades de gestión.	Se establecen parcialmente políticas y procedimientos para el desarrollo de las actividades de gestión, estando debidamente documentados, formalizados y comunicados.	X	Se establecen políticas y procedimientos para el desarrollo de las actividades de gestión. Los mismos están debidamente documentados, formalizados y comunicados.	
<b>Asignación de responsabilidades</b>	No se asignan responsabilidades ni se definen mecanismos de rendición de cuentas pertinentes en relación a la aplicación de los controles establecidos.	Se asignan responsabilidades pero no se definen mecanismos de rendición de cuentas en relación a la aplicación de los controles establecidos.		Se asignan responsabilidades y se definen mecanismos de rendición de cuentas en relación a la aplicación de los controles establecidos. La asignación se efectúa en cada área de gestión, particularmente aquellas afectadas por riesgos relevantes.	X
<b>Revisión de políticas y procedimientos</b>	Las políticas y procedimientos no se revisan periódicamente para su actualización.	Las políticas y procedimientos se revisan periódicamente para su actualización, pero no se analizan todos los controles especificados, considerando su vigencia y la necesidad de nuevos controles.	X	Las políticas y procedimientos se revisan periódicamente para su actualización, analizando todos los controles especificados, considerando su vigencia y la necesidad de nuevos controles.	
		0	7		3
<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>					
<b>Requerimientos de información</b>	No se implementan mecanismos para identificar los requerimientos de información en la universidad, para poder cumplir con los objetivos y asegurar el funcionamiento de todos los componentes del control interno.	Se implementan mecanismos para identificar los requerimientos de información de la universidad, para poder cumplir con los objetivos y asegurar el funcionamiento de todos los componentes del control interno, pero no en todos los niveles.	X	Se implementan mecanismos para identificar los requerimientos de información de la universidad, para poder cumplir con los objetivos y asegurar el funcionamiento de todos los componentes del control interno, pero en los niveles de conducción, medios y operativos.	

<b>Sistemas de información</b>	No se utilizan sistemas de información automatizados para obtener y procesar los datos y producir la información relevante que permita satisfacer los requerimientos de información identificados.	Se utilizan sistemas de información automatizados para obtener y procesar los datos y producir la información relevante que permita satisfacer los requerimientos de información identificados, pero las características de la tecnología utilizada no guardan relación con la naturaleza y el grado de complejidad de tales requerimientos.	Se utilizan sistemas de información automatizados para obtener y procesar los datos y producir la información relevante que permita satisfacer los requerimientos de información identificados. Las características de la tecnología utilizada guarda relación con la naturaleza y el grado de complejidad de tales requerimientos.	<b>X</b>
<b>Comunicación Interna</b>	No se implementan mecanismos para comunicar clara y oportunamente la información dentro de la universidad.	Existen mecanismos para comunicar la información dentro de la universidad, contemplando valores, políticas y procedimientos, objetivos y roles y responsabilidades de las autoridades y demás empleados en la ejecución de los controles diSSPUestos.	Existen mecanismos para comunicar la información dentro de la universidad, contemplando valores, políticas y procedimientos, objetivos, roles y responsabilidades de las autoridades y demás empleados en la ejecución de los controles diSSPUestos para que todo el personal pueda reportar internamente cualquier desvío o evento que pudiera comprometer el funcionamiento del control interno.	<b>X</b>
<b>Comunicación a las autoridades</b>	Las autoridades no reciben de las áreas, información oportuna y adecuada para poder ejercer la supervisión sobre la gestión y el funcionamiento del control interno.	Las autoridades reciben de las áreas, información oportuna y adecuada para poder ejercer la supervisión sobre la gestión y el funcionamiento del control interno.	Las autoridades reciben de las áreas, información oportuna y adecuada para poder ejercer la supervisión sobre la gestión y el funcionamiento del control interno. Esta información tiene el nivel de detalle necesario para la supervisión, permitiendo a las autoridades detectar desvíos de manera oportuna	<b>X</b>
<b>Canales de Comunicación</b>	Los canales o métodos para realizar las comunicaciones dentro de la universidad no son efectivos para transmitir la información.	Los canales o métodos para realizar las comunicaciones dentro de la universidad son parcialmente efectivos para transmitir la información contemplando mensajes de correo electrónico, notas o memorandos, reuniones, procedimientos, comunicados de prensa, publicaciones en el sitio web, etc.	Los canales o métodos para realizar las comunicaciones dentro de la universidad son efectivos para transmitir la información contemplando tableros de comando, mensajes de correo electrónico, notas o memorandos, reuniones, evaluaciones de desempeño, procedimientos, comunicados de prensa, publicaciones en el sitio web o intranet, etc.	<b>X</b>
<b>Revisión</b>	No se revisan periódicamente la efectividad de los mecanismos de comunicación utilizados en la universidad	Se revisan periódicamente la efectividad de los mecanismos de comunicación utilizados en la universidad	Se revisan periódicamente la efectividad de los mecanismos de comunicación utilizados en la universidad y se toman medidas de forma inmediata	<b>X</b>

<b>Comunicación Externa</b>	No se establecen mecanismos para realizar oportuna y adecuadamente las comunicaciones desde y hacia afuera de la organización	Se establecen mecanismos para realizar las comunicaciones desde y hacia afuera de la organización, contemplando: canales adecuados con los organismos de control y regulación y canales adecuados para interactuar con proveedores y otras organizaciones con las que se hayan suscripto convenios específicos.	Se establecen mecanismos para realizar las comunicaciones desde y hacia afuera de la organización, contemplando: canales adecuados con los organismos de control y regulación, canales adecuados para interactuar con proveedores y otras organizaciones con las que se hayan suscripto convenios específicos y canales apropiados para informar a la ciudadanía sobre las actividades de la Universidad y en los casos que corresponda, recibir sugerencias, reclamos, comentarios, denuncias, etc.	X
		0	4	3
<b>SUPERVISIÓN</b>				
<b>Mecanismos de supervisión</b>	No se establecen mecanismos de supervisión que contemplen evaluaciones continuas y/o específicas.	Se establecen algunos mecanismos de supervisión que contemplan evaluaciones continuas, mediante actividades de monitoreo rutinarias incorporadas en la ejecución de los procesos, y específicas, realizadas por la unidad de auditoría interna.	Se establecen mecanismos de supervisión que contemplan evaluaciones continuas, mediante actividades de monitoreo rutinarias incorporadas en la ejecución de los procesos, y específicas, realizadas por la unidad de auditoría interna, auditores externos o áreas de control designadas específicamente por las autoridades de gestión.	X
<b>Automatización de actividades</b>	No se automatizan actividades de supervisión continuas sobre los principales procesos en los sistemas informáticos.	Se automatizan parcialmente las actividades de supervisión continua en los sistemas informáticos.	Se automatizan las actividades de supervisión continuas en los sistemas informáticos, mediante reportes automatizados con información destinada a los responsables de la supervisión del proceso y alertas automáticas enviadas a los responsables de la supervisión.	X
<b>Unidad de Auditoría Interna</b>	La UAI no se rige por las normas establecidas para el Sector Público Nacional.	La UAI se rige por las normas establecidas para el Sector Público Nacional y lleva a cabo auditorías parcialmente de acuerdo a las normas y procedimientos vigentes.	La UAI se rige por las normas establecidas para el Sector Público Nacional y lleva a cabo auditorías de acuerdo a las normas y procedimientos vigentes, presentando la necesaria independencia y objetividad para desarrollar la actividad.	X
<b>Autoevaluación</b>	No se realizan autoevaluaciones periódicas por parte de las áreas responsables de los principales procesos organizacionales.	Se realizan autoevaluaciones en forma esporádica y general para toda la institución.	Se realizan autoevaluaciones periódicas por parte de las áreas responsables de los principales procesos organizacionales.	X

<b>Comunicación de las deficiencias del SCI</b>	Las deficiencias de control interno que surgen de las actividades de supervisión implementadas no son debidamente comunicadas por la UAI	Las deficiencias de control interno que surgen de las actividades de supervisión implementadas son comunicadas por la UAI pero no propician la adopción de acciones necesarias para resolver los aspectos detectados	Las deficiencias de control interno que surgen de las actividades de supervisión implementadas son comunicadas por la UAI de acuerdo a las normas y procedimientos vigentes para el Sector Público Nacional, propiciando la adopción de las acciones necesarias para resolver los aspectos detectados. Esta comunicación es orientada tanto a las áreas responsables del aspecto en cuestión como a las autoridades.	<b>X</b>
<b>Seguimiento y monitoreo de acciones correctivas</b>	No se realiza el seguimiento y monitoreo de las acciones adoptadas por la organización en relación con las deficiencias de control interno y aspectos a fortalecer detectados y comunicados	El seguimiento y monitoreo de las acciones adoptadas por la organización en relación con las deficiencias de control interno y aspectos a fortalecer detectados y comunicados, es efectuado sólo por la UAI	<b>X</b> El seguimiento y monitoreo de las acciones adoptadas por la organización en relación con las deficiencias de control interno y aspectos a fortalecer detectados y comunicados, es efectuado por la UAI y el Comité de Control.	
		<b>0</b>	<b>3</b>	<b>3</b>

## ANEXO IV: PAPEL DE TRABAJO N° 3 – MATRIZ DE RIESGO

<i>PAPEL DE TRABAJO N° 3 – MATRIZ DE RIESGO</i>	
<b>Entidad:</b> U.N.S.J.	<b>Legajo N°:</b> 02
<b>Proyecto:</b> Pan Anual de Auditoría	<b>Fecha de Inicio:</b> 20/06/2024
<b>Elaborado por:</b> Diego Fernandez	<b>Fecha de Finalización:</b> 30/06/2024

### **PROPOSITO:**

Realizar una Matriz de Exposición para cada proyecto de auditoría en base a la metodología propuesta por SIGEN, estimando el impacto y la probabilidad de ocurrencia de los riesgos asociados y su mitigación conforme los resultados de la evaluación del Sistema de Control Interno, permitiendo así determinar el alcance de los procedimientos a incluir en los proyectos del plan para el Ejercicio 2024 y los proyectos a incluir en el plan plurianual.

### **ANÁLISIS:**

La elaboración de la Matriz de Exposición muestra los niveles de riesgo asociados a cada proceso, comprende las etapas de identificación de los procesos/actividades que se llevan a cabo en la Universidad, y la evaluación del riesgo de incumplimiento de los objetivos a través de la estimación del impacto y de la probabilidad.

### 7. **PROCESOS DE LA ORGANIZACIÓN A AUDITAR:**

Se presentan los candidatos de auditoría. Para su determinación se consideraron las áreas o procesos críticos analizados en los papeles de trabajo relacionado con Perfil del Auditado y Evaluación del Sistema de Control Interno:

- **Gestión Académica:** Resultante de la actividad sustantiva de enseñanza a los estudiantes de pregrado, grado y posgrado, con este candidato se pretende cubrir el registro y custodia de la documentación inscripciones, legajos, cursadas, exámenes, emisión de títulos, etc. También la tramitación administrativa de certificaciones a alumnos, de diplomas y constancias a los egresados.
- **Gestión de la Investigación y Creación:** Este proceso sustantivo abarca la gestión de subsidios adjudicados para el financiamiento de Proyectos de Investigación y Creación y Proyectos de Desarrollo Tecnológico y Social (PDTs), su circuito administrativo y rendición de los fondos.

- Generación de Recursos Propios: El presupuesto universitario se complementa con recursos generados por la Casa de Altos Estudios provenientes principalmente de actividades de posgrado, extensión y vinculación con el medio. La fuente incluye los recursos por inversiones temporarias de excedentes presupuestarios. Abarca el circuito para su generación, registro, aplicación y rendición.
- Rendición de cuentas a la Subsecretaría de Políticas Universitarias (SSPU): El proceso comprende los fondos que recibe la Universidad desde la Secretaría y guardan relación con la especialidad de las Facultades destinatarias, en gran parte destinados al fortalecimiento y mejoramiento de las carreras y en fomento al desarrollo científico. Abarca el circuito contable-presupuestario y las actividades del Área Rendición de Proyectos en la confección de la rendición antes de su envío a la SSPU.
- Compras y Contrataciones de bienes y servicios: Este proceso comprende la descentralización operativa de los trámites, ya que se canalizan tanto en Rectorado, como en Facultades, Escuela Universitaria y Colegios. Incluye no sólo la utilización de los mecanismos previstos por el Dto. 1023/01 si no también los que se apartan de éste (legítimo abono), que en los últimos años se ha observado un incremento considerable. No incluye bienes y servicios adquiridos con fondos rotatorios. Los pagos se efectúan en todos los casos por la Tesorería General.
- Gestión de Obra Pública: No obstante, cierta disminución de su financiamiento por el contexto económico se incluye como candidato por su importancia como proceso fundamental de apoyo a las actividades sustantivas. Con ello se pretende evaluar el desempeño la Universidad, principalmente de la Dirección General de Construcciones Universitarias, abarcando desde su etapa proyectual hasta la recepción definitiva de obras. Haciendo especial énfasis en las actividades de mantenimiento que se llevan a cabo sobre aquellas obras no culminadas y cuyos contratos han sido rescindidos.
- Administración contable, financiera y presupuestaria: Este proceso de apoyo es vital para el normal funcionamiento de la Universidad y principal resorte para el cumplimiento del objetivo de generación de información. Con un modelo parcialmente descentralizado producto de estructuras orgánico-funcionales que

permiten a las unidades la realización de ciertas operaciones de carácter económico, financiero y presupuestario. Existe centralización normativa y de pagos (excepto los autorizados a las diferentes unidades) en la Tesorería General. Se pretende evaluar el funcionamiento de las áreas involucradas y los mecanismos de control implementados.

- Gestión Patrimonial: Este proceso de gran magnitud por el volumen de bienes tangibles e intangibles con los que cuenta la Universidad, se lleva a cabo desde el Departamento de Patrimonio de Rectorado y las diferentes divisiones patrimoniales de las unidades académicas. Contempla el cumplimiento del Procedimiento Patrimonial de Altas y Bajas de Bienes Muebles (Ordenanza 09/98-CS), el Reglamento de Patrimonio Interno (Ordenanza 16/84-R) que conforman el Sistema Integral de Control, Seguridad y Vigilancia de los Bienes Patrimoniales. Se pretende evaluar el funcionamiento de las áreas involucradas y los mecanismos de control implementados para la salvaguarda patrimonial
- Capital Humano: Los recursos humanos son el principal insumo para el cumplimiento de los fines de enseñanza, investigación y creación, lo que se ve reflejado en la conformación del inciso 1, que representa la mayor porción del crédito presupuestario total asignado. El candidato comprende las diversas actividades que inciden en los haberes del personal desde el punto de vista legal y financiero, comprendiendo la actuación de la Dirección de Recursos Humanos y los servicios de personal de las distintas unidades académicas.
- Gestión de Becas: Este proceso de gran significatividad económica e institucional, abarca el otorgamiento anual y de acuerdo con su reglamentación interna, de distintos tipos de becas, siendo las más significativas las Becas de Apoyo para el Desempeño Académico, Beca de Apoyo Económico y Beca Comedor. Además, se contempla el otorgamiento de Becas Internas y Becas Externas para Estudios de Posgrado. Se evalúa el cumplimiento de la normativa vigente por parte de las áreas intervinientes, así como también por parte de los beneficiarios de estas.
- Bienestar Universitario (Comedor): Surge de los datos presupuestarios analizados atento a un incremento significativo de las partidas vinculadas a los productos alimenticios y producto de la gratuidad recientemente aprobada para servicio, que

requiere evaluar el funcionamiento de los 2 comedores que actualmente atienden a más de 1800 estudiantes, incluyendo actividades de adquisición de insumos, inventarios, condiciones de higiene y seguridad alimentaria, etc.

- Gestión Ambiental (laboratorios): Si bien el riesgo ambiental de toda la institución no es relevante (acotado al uso de energía, insumos de oficina, generación de residuos sólidos urbanos), resulta relevante evaluar el proceso desde la perspectiva de los diferentes laboratorios que funcionan en varias unidades académicas, teniendo en cuenta la inexistencia de un área de control ambiental específica (a excepción de la Facultad de Ingeniería), en cuanto al cumplimiento de la normativa vigente en materia Ambiental.
- Cuenta de Inversión: Este proceso es de vital importancia para el cumplimiento del propósito de generar información financiera externa. Comprende los sistemas de información presupuestario y contable de la Universidad, incluyendo la metodología seguida para elaborar la documentación requerida por la Secretaría de Hacienda y la Contaduría General de la Nación para confeccionar la Cuenta de Inversión de cada ejercicio cerrado, evaluando la razonabilidad de la información expuesta y la calidad del proceso de generación de la información presupuestaria de la Universidad.
- Seguridad de la Información: El proceso comprende la gestión en todos los niveles de la Universidad, evaluando si se realiza en base a políticas y procedimientos específicos, considerando los objetivos de Confidencialidad, Integridad y Disponibilidad.

#### 8. FACTORES DE IMPACTO. JUSTIFICACIÓN Y RELEVANCIA:

Se seleccionaron los siguientes Factores, relativos a la naturaleza de la organización analizada y que resultan transversales a la misma, asociándolos a cada proceso a partir de la estimación de su impacto para lo cual se asigna a cada uno de ellos una relevancia incremental de 1 (menor) y 4 (mayor), conforme las características relevadas en el ente auditado:

<b>Factor</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Justificación</b>
Cumplimiento Normativo	4	Se considera el factor más relevante, dada la naturaleza de la universidad en cuanto a los servicios que brinda a la comunidad y los recursos administrados, que requieren el cumplimiento de una importante cantidad de normativa externa (Ver PT1 – Características del ente auditado, 1.1) e interna que regulan su actividad. La falta de aplicación, conocimiento o interpretación errónea de las mismas repercute en forma categórica en el logro de los fines y objetivos institucionales.
Gestión de la Información	3	Con este factor se pretende evaluar cómo la universidad gestiona y protege la información crítica. Ello respecto de: datos personales de sus recursos humanos, proveedores y estudiantes, información académica y científica (confidencialidad); exactitud y consistencia de los datos (integridad); respaldo y recuperación de los mismo (disponibilidad). Su inadecuada gestión y sus consecuencias legales, sumado a la falta de actualización y mantenimiento de bases de datos y sistemas de información, de formación del personal en buenas prácticas de gestión y protección de la información, de infraestructura, etc., pueden afectar significativamente los procesos y la reputación institucional.
Imagen Institucional	2	Este factor evalúa cómo la universidad es percibida por sus diversos grupos de interés (estudiantes, profesores, investigadores, docentes, padres, futuros estudiantes y la comunidad en general). Ello se relaciona con la calidad de los programas académicos y de los proyectos de investigación, las estrategias de comunicación, su responsabilidad social y ética, su capacidad para innovar y adaptarse a los cambios en el entorno educativo, el mantenimiento y desarrollo de la infraestructura universitaria, entre otros. Una percepción negativa sobre los resultados de sus procesos puede influir en la capacidad de asegurar el financiamiento, para atraer y retener estudiantes y personal calificado, así como en su reputación académica y científica.
Situación de Cargos del Personal	1	El factor seleccionado evalúa cómo pueden verse afectados la eficiencia de los procesos de la universidad, respecto a la existencia de cargos sin cubrir, personal transitorio, no efectivo o interino (Ver PT1 – Características del ente auditado, 2.), con designaciones no basadas en el mérito, falta de competencias y capacitación, distribución desigual del personal, todo lo cual pueden generar sobrecargas de trabajo, demoras, desmotivación del personal, etc., que en un menor grado de relevancia, influye en los objetivos institucionales.

Cuadro 1. Factores de Impacto. Fuente: Elaboración propia.

Una vez definidos los factores y su relevancia, se analiza cada proyecto de auditoría según la incidencia que cada factor tiene sobre ellos, asignando un valor (de 1 a 3) en función de su criticidad. Se establecen los criterios de graduación para cada factor:

Factor	Criterio	Valor	Rango
Cumplimiento Normativo	Consecuencias Legales	1	No significativas
		2	Significativas
		3	Muy significativas
Gestión de la Información	Datos sensibles	1	Baja incidencia en el proceso
		2	Incidencia moderada en el proceso
		3	Alta incidencia en el proceso
Imagen Institucional	Percepción pública de proceso	1	Baja
		2	Media
		3	Alta
Situación de Cargos del Personal	Proporción de personal efectivo	1	Más del 66%
		2	Entre el 33% y el 66%
		3	Menos del 33%

Cuadro 2. Criterios de Graduación de Factores de Impacto. Fuente: Elaboración propia.

Se determinan asimismo los ponderadores aplicados a cada factor:

Factor	Relevancia	Ponderación
Cumplimiento Normativo	4	0,40
Gestión de la Información	3	0,30
Imagen Institucional	2	0,20
Situación de Cargos del Personal	1	0,10
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>1,00</b>

Cuadro 3. Ponderación de Factores de Impacto. Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se presenta la matriz de Exposición de Impacto Estimado para los candidatos de auditoría:

Proceso	Factores de Impacto Estimado por Proceso				Impacto Estimado (Suma de los valores del proceso en cada factor por la ponderación correspondiente)
	Cumplimiento Normativo	Gestión de la Información	Imagen Institucional	Situación de Cargos del Personal	
	Valores que adopta				
	1 No Signif. 2 Significat. 3 Muy Signif.	1 Baja Incid. 2 Incid. mod. 3 Alta Incid.	1 Baja 2 Media 3 Alta	1 Más del 66% 2 E/ 33% y 66% 3 Menos del 33%	
	Ponderación del factor				
0,4	0,3	0,2	0,1		
Gestión Académica	1,2	0,9	0,6	0,2	<b>2,90</b>
Cuenta de Inversión	1,2	0,9	0,6	0,1	<b>2,80</b>
Obra Pública	1,2	0,9	0,4	0,1	<b>2,60</b>
Gestión Ambiental	1,2	0,3	0,6	0,2	<b>2,30</b>
Compras y Contrataciones	0,8	0,9	0,4	0,2	<b>2,30</b>
Rendición de Cuentas SSPU	0,8	0,6	0,6	0,2	<b>2,20</b>

Capital Humano	0,8	0,9	0,4	0,1	<b>2,20</b>
Investigación y Creación	0,4	0,9	0,6	0,1	<b>2,00</b>
Bienestar Universitario	0,8	0,3	0,6	0,2	<b>1,90</b>
Gestión de Becas	0,4	0,9	0,4	0,2	<b>1,90</b>
Seguridad de la Información	0,4	0,9	0,2	0,3	<b>1,80</b>
Adm. Contable, financ. y presup.	0,8	0,6	0,2	0,1	<b>1,70</b>
Recursos Propios	0,8	0,3	0,2	0,2	<b>1,50</b>
Gestión Patrimonial	0,4	0,3	0,4	0,1	<b>1,20</b>

Cuadro 4. Matriz de Exposición de Impacto Estimado. Fuente: Elaboración propia.

En la confección de la planilla de impacto, se suma el valor que cada proceso obtiene en relación con cada factor, multiplicado por el correspondiente ponderador, determinándose un valor de Impacto Estimado. Luego se ordenan los resultados de mayor a menor para todos los procesos analizados, permitiendo establecer cuatro rangos que constituyen el Nivel de Impacto cuyos valores posibles son 1, 2, 3, 4. A los fines de convertir el Impacto Estimado a los rangos, se propone utilizar la siguiente metodología:

- d. La diferencia entre los valores máximo y mínimo obtenido determina la amplitud de los valores ponderados: **Máx. (2,90) – Mín. (1,20) = 1,70**
- e. Dividiendo esta amplitud por la cantidad de rangos (4) se establece el factor de corrección (incremental) de cada valor obtenido: **1,70 / 4 = 0,425**
- f. Sumando el incremental al mínimo se obtiene el primer intervalo del tramo, luego se continúa sumando el incremental al nuevo valor obtenido para establecer los intervalos:

<b>Nivel de Impacto</b>	<b>Rango</b>
1	1,20 - 1,63
2	1,64 - 2,05
3	2,06 - 2,48
4	2,49 - 2,90

Cuadro 5. Rango Niveles de Impacto. Fuente: Elaboración propia.

## 9. FACTORES DE PROBABILIDAD. JUSTIFICACIÓN Y RELEVANCIA:

El criterio utilizado para determinar la probabilidad de los riesgos considera que ésta se verá directamente afectada por la confiabilidad del control interno. Cuanto menos confiable, mayor será la probabilidad de ocurrencia del riesgo, respecto a la consecución de los objetivos de la organización considerando los tres aspectos vinculados con la gestión operativa, la generación de información y el cumplimiento de la normativa.

La confiabilidad del control interno se determina considerando distintos factores que son evaluados respecto de cada proceso y que permiten determinar la Probabilidad de los riesgos. Los factores propuestos son:

<b>Factor</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Justificación</b>
Opinión de la UAI sobre el sistema de control interno	4	Partiendo del análisis efectuado en el PT2 – Evaluación del SCI, considerando las Normas Generales de Control Interno para el Sector Público Nacional, se vuelca la percepción del mismo respecto al proceso. Es el factor más importante, ya que el grado confiabilidad se relaciona directamente con la ocurrencia del riesgo.
Deficiencias de organización del proceso	3	Este factor permite completar la perspectiva de la situación de cada proceso en cuanto al ambiente de control imperante, incorporando a tal fin la consideración de las falencias identificadas en los componentes de características estáticas que definen la manera en que la organización se dispone para encarar y desarrollar las acciones o actividades correspondientes al proceso (Estructura orgánico-funcional; Dotación; Misiones y funciones; y Manuales de procedimientos o reglamentaciones).
Observaciones de alto impacto pendientes de regularización	2	Con este factor se analiza, la receptividad demostrada por el/los responsables de cada proceso a las recomendaciones de auditoría y actuar en consecuencia, considerando a tal fin el grado de regularización de Hallazgos de Alto Impacto con respecto al total de observaciones pendientes de regularización registradas para ese proceso.
Tiempo transcurrido desde la última auditoría al proceso	1	Como complemento de los factores anteriores, se considera que existe un menor riesgo en el caso de procesos que fueron auditados recientemente. Por el contrario, el riesgo de ocurrencia se incrementa para los procesos no auditados, auditados hace un tiempo considerable, o cambios significativos en la materia auditable.

Cuadro 6. Factores de Impacto. Fuente: Elaboración propia en función de la metodología SIGEN.

Una vez definidos los factores y su relevancia, se analiza cada proyecto de auditoría asignando un valor (de 1 a 3) en función de la calificación adoptada para el factor:

<b>Factor</b>	<b>Valor</b>	<b>Rango</b>
Opinión de la UAI sobre el sistema de control interno	1	Razonable
	2	Débil
	3	Inadecuado

Deficiencias de organización del proceso	1	Sin deficiencias
	2	Deficiencias en uno o dos componentes
	3	Deficiencias en tres o más componentes
Observaciones de alto impacto pendientes de regularización	1	Hasta 10% del total de observaciones
	2	Del 11% al 40%
	3	Más del 40%
Tiempo transcurrido desde la última auditoría	1	Menos de 2 años
	2	Entre 2 y 4 años
	3	Más de 4 años

Cuadro 7. Criterios de Graduación de Factores de Probabilidad. Fuente: Elaboración propia.

Se determinan asimismo los ponderadores aplicados a cada factor:

Factor	Relevancia	Ponderación
Opinión de la UAI sobre el sistema de control interno	4	0,40
Deficiencias de organización del proceso	3	0,30
Obs. de alto impacto pendientes de regularización	2	0,20
Tiempo transcurrido desde la última auditoría	1	0,10
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>1,00</b>

Cuadro 8. Ponderación de Factores de Probabilidad. Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se presenta la matriz de Exposición de Probabilidad Estimada para los candidatos de auditoría:

Proceso	Factores De Probabilidad Estimada por Proceso				Probabilidad Estimada (Suma de los valores del proceso en cada factor por la ponderación correspondiente)
	Opinión de la UAI sobre el sistema de control interno	Deficiencias de organización del proceso	Observaciones de alto impacto pendientes de regularización	Tiempo transc. desde la última auditoría al proceso	
	Valores que adopta				
	1 Razonable 2 Débil 3 Inadecuado	1 Sin defic. 2 Def. en 1 ó 2 comp. 3 Def. en 3 o más comp.	1 Hasta 10% 2 Del 11% al 40% 3 Más del 40%	1 < de 2 años 2 E/ 2 y 4 años 3 > de 4 años	
	Ponderación del factor				
	0,4	0,3	0,2	0,1	
Gestión Ambiental	0,8	0,6	0,6	0,3	2,3
Seguridad de la Información	0,8	0,6	0,4	0,2	2
Gestión Patrimonial	0,8	0,6	0,4	0,2	2
Recursos Propios	0,8	0,6	0,2	0,2	1,8
Bienestar Universitario	0,4	0,6	0,4	0,3	1,7
Rendición de Cuentas SSPU	0,4	0,6	0,4	0,2	1,6
Capital Humano	0,4	0,6	0,4	0,2	1,6
Gestión Académica	0,4	0,6	0,4	0,1	1,5
Cuenta de Inversión	0,4	0,3	0,6	0,1	1,4
Obra Pública	0,4	0,3	0,4	0,3	1,4
Compras y Contrataciones	0,4	0,3	0,6	0,1	1,4
Adm. Cont., financ. y presup.	0,4	0,3	0,4	0,1	1,2
Gestión de Becas	0,4	0,3	0,2	0,2	1,1
Investigación y Creación	0,4	0,3	0,2	0,1	1

Cuadro 9. Matriz de Exposición de Probabilidad Estimada. Fuente: Elaboración propia.

En la confección de la planilla de probabilidad, se suma el valor que cada proceso obtiene en relación con cada factor, multiplicado por el correspondiente ponderador, determinándose un valor de Probabilidad Estimada. Luego se ordenan los resultados de mayor a menor para todos los procesos analizados, permitiendo establecer cuatro rangos que constituyen el Nivel de Probabilidad cuyos valores posibles son 1, 2, 3, 4. A los fines de convertir la Probabilidad Estimada a los rangos, se propone utilizar la siguiente metodología:

- g. La diferencia entre los valores máximo y mínimo obtenido determina la amplitud de los valores ponderados: **Máx. (2,3) – Mín. (1,0) = 1,3**
- h. Dividiendo esta amplitud por la cantidad de rangos (4) se establece el factor de corrección (incremental) de cada valor obtenido: **1,3 / 4 = 0,325**
- i. Sumando el incremental al mínimo se obtiene el primer intervalo del tramo, luego se continúa sumando el incremental al nuevo valor obtenido para establecer los intervalos:

<b>Nivel de Probabilidad</b>	<b>Rango</b>
1	1,00 - 1,33
2	1,34 - 1,65
3	1,66 - 1,98
4	1,99 - 2,30

Cuadro 10. Rango Niveles de Probabilidad. Fuente: Elaboración propia.

#### 10. MATRIZ DE EXPOSICION. PONDERACIÓN DE LOS RIESGOS:

La combinación de los Niveles de Probabilidad e Impacto por Proceso permite confeccionar la Matriz de Exposición, según el siguiente criterio:

		IMPACTO			
		1	2	3	4
<b>PROBABILIDAD</b>	4	Gestión Patrimonial		Gestión Ambiental	
	3	Recursos Propios	Bienestar Universitario		Seguridad de la Información
	2			Compras y Contrataciones Rendición de Cuentas SSPU Capital Humano	Cuenta de Inversión Gestión Académica Obra Pública
	1		Investigación y Creación Gestión de Becas Adm. Contable, financiera y presupuestaria		

Referencia	<b>Poco significativo</b>	<b>Medio</b>	<b>Considerable</b>	<b>Significativo</b>
------------	---------------------------	--------------	---------------------	----------------------

Cuadro 11. Matriz de Exposición. Fuente: Elaboración propia.

## 11. SELECCIÓN DE CANDIDATOS A INCLUIR EN EL CICLO DE AUDITORÍA

CANDIDATO DE AUDITORIA	ENFOQUE	PLAN CICLO		
		2024	2025	2026
Gestión Ambiental	Ambiental	X	X	X
Seguridad de la Información	Sistemas y TI	X	X	X
Cuenta de Inversión	Financiera	X	X	X
Gestión Académica	Operacional	X		X
	Cumplimiento		X	
Obra Pública	Operacional	X		X
	Financiera		X	
Gestión Patrimonial	Operacional	X		
	Cumplimiento		X	
Bienestar Universitario	Financiera	X		
	Operacional			X

Rendición de Cuentas SSPU	Cumplimiento		X	
	Financiera	X		
Compras y Contrataciones	Financiera			X
	Cumplimiento	X		
Recursos Propios	Financiera		X	
Capital Humano	Financiera	X		
Investigación y Creación	Financiera			X
Gestión de Becas	Cumplimiento			X
Adm. contable, financ. y presup.	Financiera		X	

*Cuadro 12. Selección de Candidatos de Auditoría. Fuente: Elaboración propia.*

### **CONCLUSIONES:**

Con la Matriz de Exposición se obtiene una visión gráfica de la situación en cuanto a su significatividad de los riesgos en los distintos procesos de la Universidad, constituyendo un sustento de información que permite realizar una selección equilibrada de los candidatos de auditoría a incluir en el plan plurianual.