



**Resolución de Rector N° 939 / 2024**

CONCEPCIÓN DEL URUGUAY, 3 de diciembre de 2024

VISTO el Plan Ciclo 2025 – 2029 de la Auditoría Interna, presentado por el titular de esa dependencia, y

CONSIDERANDO:

Que, conforme lo establece el Artículo 3º, Inciso a) del Anexo I de la Ordenanza 499, es función de esta Auditoría Interna, *“Elaborar el planeamiento anual de auditoría de la Universidad, de acuerdo con las pautas legales y buenas prácticas en la materia, a partir de un modelo de control integral e integrado que permita dar cumplimiento a los propósitos fijados anteriormente.”*

Que, asimismo, el citado inciso precisa que el planeamiento es aprobado por el Rectorado.

Que el suscripto es competente para resolver sobre el particular, conforme lo antes expuesto y lo establecido en el Artículo 16, Inciso 24 del Estatuto.

Por ello,

**EL RECTOR DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE ENTRE RÍOS**

**RESUELVE:**

ARTÍCULO 1º.- Aprobar el Plan Ciclo 2025 – 2029 de la Auditoría Interna que como Anexo Único forma parte de la presente.

ARTÍCULO 2º.- Regístrese, comuníquese, publíquese en el apartado Boletín del Digesto Electrónico de la Universidad y, cumplido, archívese.

Firmado Digitalmente por  
**Cr. Andrés E. SABELLA**  
Rector



Universidad Nacional  
de Entre Ríos

2024

30 años  
de la consagración constitucional de la autonomía  
75° aniversario  
de la gratuidad universitaria en Argentina

## Resolución de Rector N° 939/2024

### ANEXO ÚNICO

Plan Ciclo  
Auditoria Interna  
2025/2029

Universidad Nacional de  
Entre Ríos



Auditoria Interna  
Noviembre de 2024

## Contenido

PROCESO DE PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA INTERNA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE ENTRE RÍOS.	2
I - ELABORACIÓN DEL PLAN CICLO 2025-2029.	2
I - 1 Marco de referencia	2
I - 2 Planeamiento y Control Interno para la Gestión	3
I - 3 Análisis de Riesgos	8
I - 4 Plan Ciclo o Estratégico de Auditoría. Período 2025/2029	14
I - 5 Estrategia de la Gestión de la AI	17
I - 6 Fijación de los objetivos de la Auditoría Interna	18
I -7 Estructura de la Auditoría Interna de UNER	19

# PROCESO DE PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA INTERNA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE ENTRE RÍOS.

## I - ELABORACIÓN DEL PLAN CICLO 2025-2029.

### I - 1 Marco de referencia

La Universidad Nacional de Entre Ríos, en tanto institución universitaria pública, goza de autonomía y autarquía conforme lo establecido en el Artículo Nº 75 inciso 19 de la Constitución Nacional. Dentro de ese encuadre legal, la Ley de Educación Superior Nº 24.521 establece en su artículo Nº 59 que las instituciones universitarias nacionales tienen autarquía económico-financiera que ejercerán dentro del régimen de la ley 24.156, de administración financiera y sistemas de control del sector público nacional.

No obstante, es indiscutible que las Universidades deben dar cumplimiento a parámetros y criterios de control interno adecuados, pertinentes, suficientes e integrales dado que son parte del entramado institucional público de nuestro país.

En todo este marco la Universidad Nacional de Entre Ríos, siempre se ha comprometido con los asuntos públicos y es en ese axioma y bajo las definiciones político-jurídicas antes expresadas, se propugna mejorar los mecanismos de control que redunden en beneficio de la Universidad en su conjunto, que no sean meramente formales u ocasionales sino que sean integrales y, al mismo tiempo, sean realizados sobre lo verdaderamente significativo y en tiempos oportunos, permitiendo que los mismos coadyuven a la toma de decisiones y la adopción de auténticas políticas públicas.

Ante el presente estado de situación, para cumplir en nuestra Universidad con esos objetivos, es preciso contemplar los cambios normativos y tecnológicos operados, así como las nuevas formas de trabajo en equipo y la necesaria interdisciplinariedad con que se deben abordar el análisis y evaluación de las situaciones que se presenten. Contribuyendo así, por un lado, a potenciar la visión del conjunto de la Universidad y su compromiso académico y social y, por el otro, perseguir la mejora continua de la gestión administrativa en su conjunto, así como de la calidad de los informes del órgano de control específico de la Universidad.

En este momento se torna necesario establecer lineamientos y pautas que rigen los procesos de planificación de la Auditoría Interna a saber:

- Elaboración de Plan Ciclo de Auditoría que comprenda los periodos 2025 a 2029.
- Elaboración de los Planes Anuales de Auditoría desde 2025 en adelante.

## I - 2 Planeamiento y Control Interno para la Gestión

*La actividad de auditoría interna añade valor a la Organización y a sus partes interesadas cuando tiene en cuenta estrategias, objetivos y riesgos; ofrece planes de mejoras en procesos de gobierno, gestión de riesgos y control de procesos; y proporciona aseguramiento relevante de forma objetiva.*

El proceso de planificación supone un enfoque flexible que se anticipa y se adapta a las necesidades de la Universidad y de la sociedad; permite analizar y proponer soluciones, a fin de orientar una visión u horizonte en el mediano plazo. Dicha visión de futuro supone dotar a la Universidad de capacidad de dar respuesta a los requerimientos de las partes interesadas. Para ello, se desarrollarán políticas, estrategias, planes, programas, con objetivos, metas, estructuras, sistemas y procesos críticos orientados a la consecución de la visión.

Se alcanzan resultados coherentes de manera más eficaz cuando las actividades se entienden y gestionan como procesos interrelacionados que funcionan como un sistema. En el análisis de dichos procesos cobra sentido ordenarlos o clasificarlos de acuerdo a su relevancia en el logro de los objetivos de la Universidad:

- **Procesos Sustantivos** a aquellos que hacen al logro de alcanzar los objetivos, metas y funciones que permitan cumplir su Visión y Objetivos.
- **Procesos de Apoyo** como aquellos que sustentan el resto de las actividades o tareas necesarias para llevar adelante los procesos sustantivos mencionados.
- **Procesos de Dirección o Gestión** son aquellos que la Dirección de la Universidad lleva adelante a través de la Gestión Estratégica y la Planificación.

Reflexionando. . .

¿Cuál es la principal norma que debe cumplir una organización?

**Debe cumplir su Objeto** que, en una organización del Estado como es la Universidad está establecido en su Ley de Creación, la ley de Educación Superior, en su Estatuto y en su Plan Estratégico alineado con las anteriores definiciones.

- Ley de Educación Superior N° 24.521,

**ARTICULO 4º** — *Son objetivos de la Educación Superior, además de los que establece la ley 24.195 en sus artículos 5º, 6º, 19º y 22º:*

- a) Formar científicos, profesionales y técnicos, que se caractericen por la solidez de su formación y por su compromiso con la sociedad de la que forman parte;*
- b) Preparar para el ejercicio de la docencia en todos los niveles y modalidades del sistema educativo;*
- c) Promover el desarrollo de la investigación y las creaciones artísticas, contribuyendo al desarrollo científico, tecnológico y cultural de la Nación;*
- d) Garantizar crecientes niveles de calidad y excelencia en todas las opciones institucionales del sistema;*
- e) Profundizar los procesos de democratización en la Educación Superior, contribuir a la distribución equitativa del conocimiento y asegurar la igualdad de oportunidades;*
- f) Articular la oferta educativa de los diferentes tipos de instituciones que la integran;*

- g) Promover una adecuada diversificación de los estudios de nivel superior, que atienda tanto las expectativas y demandas de la población como a los requerimientos del sistema cultural y de la estructura productiva*
- h) Propender a un aprovechamiento integral de los recursos humanos y materiales asignados;*
- i) Incrementar y diversificar las oportunidades de actualización, perfeccionamiento y reconversión para los integrantes del sistema y para sus egresados;*
- j) Promover mecanismos asociativos para la resolución de los problemas nacionales, regionales, continentales y mundiales.*

- Ley de Educación 24.195,

*ARTICULO 22. — Son funciones de las universidades:*

- a) Formar y capacitar técnicos y profesionales, conforme a los requerimientos nacionales y regionales, atendiendo las vocaciones personales y recurriendo a los adelantos mundiales de las ciencias, las artes y las técnicas que resulten de interés para el país.*
- b) Desarrollar el conocimiento en el más alto nivel con sentido crítico, creativo e interdisciplinario, estimulando la permanente búsqueda de la verdad.*
- c) Difundir el conocimiento científico-tecnológico para contribuir al permanente mejoramiento de las condiciones de vida de nuestro pueblo y de la competitividad tecnológica del país.*
- d) Estimular una sistemática reflexión intelectual y el estudio de la cultura y la realidad nacional, latinoamericana y universal.*
- e) Ejercer la consultoría de organismos nacionales y privados.*

- Estatuto de la Universidad Nacional de Entre Ríos. Resolución AU N° 41.

*ARTÍCULO 2°.- A la Universidad le corresponde, siendo estos sus propósitos principales:*

- a) Elaborar, realizar, transferir, promover y difundir la cultura, la ciencia y la tecnología, contribuyendo a promover el desarrollo nacional y regional, debiendo para ello interactuar con las distintas jurisdicciones gubernamentales y toda organización representativa de sus diversos sectores, a fin de informarse directamente sobre sus problemas e inquietudes simbólicas y materiales y propender a la elevación del nivel cultural de la colectividad para que le alcance el beneficio de las manifestaciones artísticas, la ciencia y la tecnología.*
- b) Impartir la enseñanza superior con carácter científico para la formación de ciudadanos y ciudadanas, investigadores e investigadoras, extensionistas, profesionales y técnicos y técnicas con amplia integración cultural, capaces y conscientes de su responsabilidad social, debiendo estimular el intercambio de docentes, egresados o egresadas, estudiantes y no docentes, con otras instituciones educativas, centros científicos y culturales nacionales y extranjeros. Coordinar con las demás Universidades nacionales, internacionales y extranjeras el desarrollo de los estudios superiores y de investigación.*
- c) Ejercer, de acuerdo a la normativa vigente, la atribución exclusiva e inalienable del Estado de otorgar los certificados habilitantes para el ejercicio profesional y las demás titulaciones, expidiendo los mismos según los estudios cursados.*
- d) Desarrollar la generación de conocimientos, el desarrollo tecnológico y la innovación sobre la realidad económica, demográfica, cultural, social y política del país, adaptando y vinculando aquellos a la solución de los problemas regionales, nacionales e internacionales.*
- e) Estar abierta a toda expresión del saber científico, técnico y/o tecnológico y a toda corriente cultural e ideológica democrática, respetuosa de los derechos humanos, sin discriminaciones, favoreciendo el desarrollo de la cultura nacional y contribuyendo al conocimiento recíproco entre los pueblos.*

- f) *Propender a la coordinación y realización de todos los ciclos y modalidades de enseñanza en la unidad del proceso educativo, tendiendo a la obtención de una gradación lógica del conocimiento en cuanto a contenido, intensidad y profundidad y a la articulación con otros niveles de enseñanza en la provincia, la región y las demás universidades argentinas.*
- g) *Procurar a sus integrantes los servicios sociales que permitan las mejores condiciones tendientes al efectivo aprovechamiento de sus beneficios, velando por la calidad de vida y la protección de la salud.*
- h) *Requerir a quienes participan de la vida universitaria la realización de actividades de acuerdo a lo establecido en este Estatuto.*
- i) *Desarrollar una política transversal de inclusión educativa y laboral, plena y equitativa para las personas con discapacidad así como también promover la perspectiva de género.*
- j) *Mantener la necesaria vinculación con quienes egresan tendiendo a su perfeccionamiento, para lo cual organiza Escuelas, Centros, cursos especializados y toda otra actividad conducente a ese objetivo.*
- k) *Preservar y educar en el espíritu de la moral individual y colectiva y en el respeto y defensa de los derechos humanos, de las libertades democráticas, de la soberanía e independencia de la Nación, contribuyendo a la confraternidad humana y a la paz entre los pueblos y propendiendo a que sus conocimientos estén al servicio de aquellos en el mejoramiento de su nivel de vida.*
- l) *Proclamar y garantizar la más amplia libertad de juicios y criterios, doctrinas y orientaciones.*

- Planificación estratégica institucional participativa UNER

*Visión de la UNER: Somos una universidad con un proyecto institucional integral que potencia el alcance y el desarrollo continuo de la docencia, la investigación y la extensión, situada en su contexto local y regional y conectada internacionalmente; que desarrolla, democratiza, vincula y construye conocimientos desde miradas interdisciplinarias, en función de las necesidades sociales, culturales y económicas de la región; atendiendo al buen vivir de los pueblos, en armonía con el ambiente*

## Procesos Sustantivos.

---

Del análisis de los preceptos anteriores se infiere como procesos sustantivos que pueden encuadrarse como procesos **sustantivos de Gestión Académica**.

- Formar y capacitar técnicos y profesionales, conforme a los requerimientos nacionales y regionales, atendiendo las vocaciones personales y recurriendo a los adelantos mundiales de las ciencias, las artes y las técnicas que resulten de interés para el país.
- Impartir la enseñanza superior con carácter científico para la formación de ciudadanos y ciudadanas, investigadores e investigadoras, extensionistas, profesionales y técnicos y técnicas con amplia integración cultural, capaces y conscientes de su responsabilidad social, debiendo estimular el intercambio de docentes, egresados o egresadas, estudiantes y no docentes, con otras instituciones educativas, centros científicos y culturales nacionales y extranjeros.

- Ejercer, de acuerdo a la normativa vigente, la atribución exclusiva e inalienable del Estado de otorgar los certificados habilitantes para el ejercicio profesional y las demás titulaciones, expidiendo los mismos según los estudios cursados.
- Somos una universidad con un proyecto institucional integral que potencia el alcance y el desarrollo continuo de la docencia, la investigación y la extensión, situada en su contexto local y regional y conectada internacionalmente

Los que pueden encuadrarse como procesos sustantivos de **Gestión de Ciencia y Tecnología e Innovación**

- Desarrollar el conocimiento en el más alto nivel con sentido crítico, creativo e interdisciplinario, estimulando la permanente búsqueda de la verdad.
- Desarrollar la generación de conocimientos, el desarrollo tecnológico y la innovación sobre la realidad económica, demográfica, cultural, social y política del país, adaptando y vinculando aquellos a la solución de los problemas regionales, nacionales e internacionales.
- Promover el desarrollo de la investigación y las creaciones artísticas, contribuyendo al desarrollo científico, tecnológico y cultural de la Nación;
- Somos una universidad con un proyecto institucional integral que potencia el alcance y el desarrollo continuo de la docencia, la investigación y la extensión, situada en su contexto local y regional y conectada internacionalmente

Los que pueden encuadrarse como procesos sustantivos de **Gestión de la Extensión y Cultura**.

- Difundir el conocimiento científico-tecnológico para contribuir al permanente mejoramiento de las condiciones de vida de nuestro pueblo y de la competitividad tecnológica del país.
- Elaborar, realizar, transferir, promover y difundir la cultura, la ciencia y la tecnología, contribuyendo a promover el desarrollo nacional y regional, debiendo para ello interactuar con las distintas jurisdicciones gubernamentales y toda organización representativa de sus diversos sectores, a fin de informarse directamente sobre sus problemas e inquietudes simbólicas y materiales y propender a la elevación del nivel cultural de la colectividad para que le alcance el beneficio de las manifestaciones artísticas, la ciencia y la tecnología.
- Somos una universidad con un proyecto institucional integral que potencia el alcance y el desarrollo continuo de la docencia, la investigación y la extensión, situada en su contexto local y regional y conectada internacionalmente

## Procesos sustantivos

---

- 1- Gestión académica
  - a. Proceso académico (trazabilidad) de alumnos -Emisión Diplomas.
  - b. Otorgamiento de Becas.
  - c. Acreditación de carreras.
  - d. Carrera Docente
- 2- Gestión de la Gestión de Ciencia y Tecnología e Innovación
  - a. Gestión proyectos de Investigación
  - b. Vinculación tecnología.
  - c. Programas externos de Investigación y Desarrollo
- 3- Gestión de la Extensión y la Cultura.
  - a. Gestión proyectos de Extensión
  - b. Vinculación con el medio.
  - c. Programas externos de Extensión y territorial
  - d. Política de Medios

## Procesos No Selectivos

- 4- Gestión de Recursos Propios
  - a. Proceso de Generación y aplicación de Recursos Propios.
- 5- Cierre de Ejercicio - Cuenta de Inversión

## Procesos de Apoyo:

---

Se consideran procesos de Apoyo

- Proceso de Gestión de Capital Humano.
  - Control formal Legajos y Liquidaciones.
    - Concursos y Designaciones
    - Control de incompatibilidades.
  - Control de medidas de Seguridad e Higiene Laboral.
  - Ética Ley 25.188 DDJJ Patrimonial, Transparencia. Tareas
  - Herramientas de Control sobre Igualdad de Oportunidades y Derechos.
  - Programas de capacitación.
- Procesos de Gestión de Tecnologías de la Información.
  - Plan de Contingencias
  - Plan incidentes de Ciberseguridad
- Procesos de Gestión Financiera, Económica y Patrimonial.
  - Administración y Resguardo de Activos - Control de Inventarios.
  - Plan de Repar. Mantenimiento e Higiene
  - Compras y contrataciones ver contratos obra y servicios.
  - Obras de infraestructura.
  - Ejecución Presupuestaria.

- Rendición de cuentas unidades de gestión
- Rendición de cuentas SPU

## Procesos de Dirección:

---

- Procesos de Planificación Estratégica y Táctica.
- Informes ejecución Planificación AI.
- Procesos de Objetivos de Desarrollo Sostenibles (ODS)
- Procesos de Indicadores de Sostenibilidad (ISOS)
- Planificación de Universidad.
- Otro cumplimiento normativo.
- Procesos de Asuntos Legales y Sumarios Administrativos. Recupero Patrimonial. Ver Resolución de Rector para que mandes a AI

### I - 3 Análisis de Riesgos

La evaluación de riesgo se realiza con la metodología basada en el enfoque de Procesos y la determinación *Matricial por impacto y probabilidad de los niveles de Riesgo Inherente*.

La gestión de Riesgos por la Metodología Matricial de Impacto y Probabilidad presenta las siguientes ventajas:

- Es un proceso interactivo que contribuye a la mejora organizacional a través del perfeccionamiento de los procesos.
- Se aplica a todos los niveles de la organización, es decir, en los niveles estratégicos, tácticos y operacionales.
- También se aplica a proyectos específicos, para sustentar decisiones o para administrar riesgos.
- Para cada fase del Proceso de Gestión de Riesgos deberían mantenerse registros adecuados, suficientes para satisfacer a una auditoría externa o una certificación independiente.
- No sólo considera la identificación y tratamiento de riesgos, sino también las oportunidades que contribuyan al logro de los objetivos.
- La aplicación del marco teórico del Proceso de Gestión de Riesgos es adecuado a la entidad y al sector al que ésta pertenece.

### **Definición de Riesgo**

La Definición de Riesgo según la Norma ISO 31.000:2018 “Gestión de Riesgos” es la siguiente:

*“Riesgo es el efecto de la incertidumbre sobre los objetivos.”*

En tal sentido, se entiende que el riesgo es todo evento contingente que, de materializarse, puede impedir o comprometer el logro de los objetivos.

La metodología de análisis matricial antes comentada define los diferentes parámetros a considerar:

Impacto: consecuencias potenciales que puede provocar en la organización la materialización del riesgo. Resultado de un evento que afecta la consecución de los objetivos.

Probabilidad: posibilidad de ocurrencia del riesgo; esta puede ser medida con criterios de frecuencia o teniendo en cuenta la presencia de factores internos y externos que pueden propiciar el riesgo, aunque este no se haya presentado nunca.

En el contexto de estas variables, el análisis de riesgo, proporciona la base para su valoración y para las decisiones a tomar respecto a las alternativas de tratamiento del mismo; siendo el uso sistemático de la información disponible un elemento indispensable para comprender la naturaleza y el nivel de riesgo.

En general, dicho nivel, consiste en determinar con qué frecuencia o probabilidad puede ocurrir un evento, y la valoración del impacto de sus consecuencias.

El procedimiento de elaboración de la citada Matriz comprende las etapas de:

- ✓ Identificación de los procesos y sus riesgos
- ✓ Estimación del Impacto
- ✓ Estimación de la Probabilidad

#### Identificación de los procesos y sus riesgos

Relevar los procesos que lleva a cabo la organización, considerar sus objetivos generales y particulares, e identificar los riesgos asociados a un eventual incumplimiento de los mismos.

Cabe recordar la definición de Proceso: Actividades relacionadas que se combinan para satisfacer objetivos específicos. Constituye lo que la organización “hace” y “cómo lo hace”. En organizaciones complejas, en las que un proceso se conforma de varios subprocesos llevados a cabo por una o diversas áreas, la metodología puede aplicarse en forma desagregada, a nivel de los subprocesos.

Para identificar los procesos, se tiene en cuenta lo siguiente:

- Considerar la visión y los objetivos de la organización y los planes y programas correspondientes.
- Considerar los productos (bienes y servicios) que debe generar la organización para el cumplimiento de sus objetivos.
- Observar y relevar las secuencias de tareas/actividades/subprocesos (flujo de trabajo existente o *workflow*) necesarios para la producción de bienes y servicios.
- Al analizar los procesos resulta necesario realizar un relevamiento integral de todos los procesos principales que se desarrollan en la organización, teniendo

siempre como punto de partida al ciudadano o usuario destinatario de los bienes y servicios (productos).

### Estimación del Impacto

Como criterio, se asocia el Impacto de cada proceso a su trascendencia o relevancia en el conjunto de actividades llevadas a cabo por la Universidad. Para la estimación del impacto se propone considerar un conjunto básico de factores que se exponen a continuación.

La metodología propone que cada AI podrá agregar otros que considere pertinentes, a fin de analizar y diferenciar el nivel de impacto de los distintos procesos organizacionales.

- Tipo de proceso
- Relevancia estratégica
- Recursos económicos administrados
- Relevancia del Impacto Social

<b>MATRIZ DE IMPACTO ESTIMADO POR PROCESO</b>						
						
Proceso	Factores de Impacto por Proceso				Impacto Estimado	Posición Matriz
	Tipo de Proceso	Relevancia Estratégica	Recursos administrados o asignados en el	Relevancia del Imp.Social		
	Ponderación del Impacto por Proceso					
	0,20	0,30	0,25	0,25		
	Valores para clasificar cada proceso					
	1 Apoyo	1 Baja	1 Hasta 10% del tota	1 Baja		
	2 Conducción	2 Media	2 Entre 10% y 35% d	2 Media		
3 Sustantivo	3 Alta	3 Más del 35% del t	3 Alta			

### Estimación de la Probabilidad

El criterio utilizado para determinar la probabilidad de incumplimiento considera que ésta se verá directamente afectada por la calidad de la Planificación, el tipo de proceso, la sistematización y la dispersión geográfica que afecta al del control interno. Cuanto menor sea la calidad dichos parámetros, mayor será la probabilidad de ocurrencia del riesgo, entendiendo por tal el incumplimiento de los objetivos planteados para el proceso.

 Universidad Nacional de Entre Rios		MATRIZ DE PROBABILIDAD ESTIMADA DEL PROCESO					
		Proceso	Factores de Probabilidad por Proceso				
Existencia de Planificación	Definición de Objetivos del Proceso		Deficiencias de Organiz. Del Proceso	Receptividad de los responsables proceso	Automatización Informatización del Proceso	Dispersión Geográfica	
Ponderación del Impacto por Proceso							
0,15	0,15		0,20	0,20	0,20	0,10	
Valores para clasificar cada proceso							
1 Adecuado	1 Adecuado		1 Sin deficiencia	1 Menos de 1 año	1 Alta	1 Localizada	
2 Debil	2 Parcial Adecua	2 Deficienc 1-2	2 Entre 1 y 3 años	2 Media	2 Escasa o baja		
3 Inadecuado	3 Inadecuado	3 Defic 3 o mas	3 Mas de 3 años	3 Baja	3 Gran disper		

### Matriz de Exposición

La combinación de los Niveles de Probabilidad e Impacto por Proceso, permite confeccionar la Matriz de Exposición. La Matriz de Exposición permite obtener una visión integral de la situación de los distintos procesos de cada organismo o entidad, la cual constituye un sustento de información que se complementa con otros elementos de juicio respecto de situaciones particulares de impacto o probabilidad que pudieran implicar riesgos específicos.

### MATRIZ EXPOSICIÓN DE RIESGO DE PROYECTOS DE AUDITORIA

Probabilidad	Impacto			
	1	2	3	4
4				
3				
2				
1				

Referencias

Poco Significativo	Medio	Considerable	Significativo
--------------------	-------	--------------	---------------

Tomando en cuenta los aspectos antes analizados en relación a la aplicación del Análisis Matricial de Riesgo y habiendo identificado los procesos más relevantes de nuestra Universidad de acuerdo a Objetivos y Metas planteadas exponemos a continuación el análisis del Impacto realizado:

### MATRIZ DE IMPACTO ESTIMADO POR PROCESO

Proceso	Factores de Impacto por Proceso				Impacto Estimado	Posición Matriz
	Tipo de Proceso	Relevancia Estratégica	Recursos administrados o asignados	Relevancia impacto Social		
	Ponderación del Impacto por Proceso					
	0,20	0,30	0,25	0,25		
	Valores para clasificar cada proceso					
1 Apoyo	1 Baja	1 Hasta 10% del total	1 Baja			
2 Conducción	2 Media	2 Entre 10% y 35% del total	2 Media			
3 Sustantivo	3 Alta	3 Más del 35% del total	3 Alta			

Proyectos de Auditoría						
1. Gestión Académica y Emisión Diplomas.	3	3	1	3	2,50	4
3. Otorgamiento de Becas.	3	3	2	3	2,75	4
4. Acreditación de carreras.	3	3	1	2	2,25	3
5. Carrera Docente UNER	3	3	1	2	2,25	3
1. Gestión proyectos de Investigación	3	3	2	2	2,50	4
2. Vinculación tecnología	3	3	2	3	2,75	4
3. Programas externos de Investigación y Desarrollo	3	3	2	2	2,50	4
1. Gestión proyectos de Extensión	3	3	2	2	2,50	4
2. Vinculación con el medio.	3	3	2	2	2,50	4
4. Gestión de Medios	3	3	2	2	2,50	4
a. Proceso de Generación y aplicación de Recursos Propios.	1	2	2	2	1,80	2
Cierre de Ejercicio - Cuenta de Inversión	1	2	1	2	1,55	2
1. Control formal Legajos y Liquidaciones.	1	2	3	2	2,05	3
2. Concursos y Designaciones	1	2	1	2	1,55	2
3. Control de incompatibilidades.	1	2	1	2	1,55	2
1. Administración y Resguardo de Activos - Control de Inventarios.	1	2	2	2	1,80	2
7. Rendición de cuentas SPU	1	2	3	2	2,05	3
3. Compras y contrataciones ver contratos obray servicios.	1	2	3	2	2,05	3

Informes de Auditoría						
4. Control de medidas de Seguridad e Higiene Laboral.	1	1	1	2	1,25	1
5. Ética Ley 25.188 DDJJ Patrimonial, Transparencia Tareas	1	1	1	2	1,25	1
6. Herramientas de Control sobre Igualdad de Oportunidades y	1	1	1	2	1,25	1
7. Programas de capacitación.	1	2	1	1	1,30	1
2. Plan incidentes de Ciberseguridad	1	2	1	1	1,30	1
1. Plan de Contingencias	1	2	1	1	1,30	1
2. Plan de Repar. Mantenimiento e Higiene	1	1	1	1	1,00	1
5. Ejecución Presupuestaria.	1	2	1	1	1,30	1
6. Rendición de cuentas unidades de gestión	1	2	1	2	1,55	2
1. Procesos de Planificación Estratégica y Táctica.	2	2	1	1	1,50	2
2. Informes ejecución Planificación Al.	2	2	1	1	1,50	2
7. Procesos de Asuntos Legales y Sumarios Administrativos. Recupero	1	1	1	1	1,00	1
3. Procesos de Objetivos de Desarrollo Sostenibles (ODS)	1	1	1	1	1,00	1
6. Otro cumplimiento normativo.	1	1	1	1	1,00	1

Nivel de Impacto	
Valores Máxir	2,75
Valores Minir	1,00

Tramos		
1	1,00	1,43
2	1,44	1,87

**MATRIZ DE PROBABILIDAD ESTIMADA DEL PROCESO**

Proceso	Factores de Probabilidad por Proceso						Probabilidad Estimada	Matriz
	Existencia de Planificación	Definición de Objetivos del Proceso	Deficiencias de Organiz. Del Proceso	Receptividad de los responsables proceso	Automatización Informatización del Proceso	Dispersión Geográfica		
	Ponderación del Impacto por Proceso							
	0,15	0,15	0,20	0,20	0,20	0,10		
	Valores para clasificar cada proceso							
1 Adecuado 2 Débil 3 Inadecuado	1 Adecuado 2 Parcial Adecua 3 Inadecuado	1 Sin deficiencia 2 Deficienc 1-2 3 Defic3 o más	1 Alta recept. 2 Recept. Media 3 Baja Recept.	1 Alta 2 Media 3 Baja	1 Localizada 2 Escasa o baja 3 Gran disper			
1. Gestión Académica y Emisión Diplomas.	2 0,3	1 0,15	2 0,4	3 0,6	2 0,4	3 0,3	2,15	3
3. Otorgamiento de Becas.	1 0,15	1 0,15	2 0,4	2 0,4	2 0,4	3 0,3	1,80	2
4. Acreditación de carreras.	1 0,15	1 0,15	2 0,2	2 0,4	2 0,4	3 0,3	1,60	2
5. Carrera Docente UNER	1 0,15	1 0,15	2 0,4	2 0,4	2 0,4	3 0,3	1,80	2
1. Gestión proyectos de Investigación	1 0,15	3 0,45	2 0,4	1 0,2	2 0,4	1 0,1	1,70	2
2. Vinculación tecnología.	1 0,15	2 0,3	1 0,2	1 0,2	3 0,6	3 0,3	1,75	2
3. Programas externos de Investigación y Desarrollo	1 0,15	2 0,3	1 0,2	1 0,2	1 0,2	1 0,1	1,15	1
1. Gestión proyectos de Extensión	1 0,15	2 0,3	2 0,4	2 0,4	2 0,4	3 0,3	1,95	3
2. Vinculación con el medio.	1 0,15	2 0,3	1 0,2	2 0,4	2 0,4	3 0,3	1,75	2
4. Política de Medios	3 0,45	2 0,3	2 0,4	2 0,4	2 0,6	2 0,2	2,35	4
a. Proceso de Generación y aplicación de Recursos Propios.	2 0,3	1 0,15	3 0,6	2 0,4	2 0,4	3 0,3	2,15	3
Cierre de Ejercicio - Cuenta de Inversión	1 0,15	1 0,15	1 0,2	1 0,2	1 0,2	1 0,1	1,00	1
1. Control formal Legajos y Liquidaciones.	1 0,15	1 0,15	2 0,4	1 0,2	1 0,2	1 0,1	1,20	1
2. Concursos y Designaciones	1 0,15	1 0,15	1 0,2	1 0,2	1 0,2	3 0,3	1,20	1
3. Control de incompatibilidades.	3 0,45	1 0,15	3 0,6	2 0,4	3 0,6	3 0,3	2,50	4
1. Administración y Resguardo de Activos - Control de Inventarios.	1 0,15	1 0,15	2 0,4	1 0,2	2 0,4	3 0,3	1,60	2
7. Rendición de cuentas SPU	1 0,15	1 0,15	2 0,4	1 0,2	2 0,4	1 0,1	1,40	1
3. Compras y contrataciones ver contratos obrays evicidos.	1 0,15	1 0,15	2 0,4	1 0,2	1 0,2	3 0,3	1,40	1

**TAREAS**

4. Control de medidas de Seguridad e Higiene Laboral.	3 0,15	2 0,3	2 0,4	3 0,6	3 0,6	3 0,3	2,35	4
5. Ética Ley 25.388 DDJJ Patrimonial, Transparencia. Tareas	1 0,15	1 0,15	1 0,2	1 0,2	1 0,2	1 0,1	1,00	1
6. Herramientas de Control sobre Igualdad de Oportunidades y Derechos.	1 0,15	1 0,15	1 0,2	1 0,2	3 0,6	1 0,1	1,40	1
7. Programas de capacitación.	1 0,15	1 0,15	1 0,2	1 0,2	2 0,4	2 0,2	1,30	1
2. Plan incidentes de Ciberseguridad	1 0,15	1 0,15	1 0,2	1 0,2	1 0,2	1 0,1	1,00	1
1. Plan de Contingencias	1 0,15	1 0,15	1 0,2	1 0,2	1 0,2	1 0,1	1,00	1
2. Plan de Repar. Mantenimiento e Higiene	3 0,45	2 0,3	2 0,4	3 0,6	3 0,6	3 0,3	2,65	4
5. Ejecución Presupuestaria.	1 0,15	1 0,15	1 0,2	1 0,2	2 0,4	1 0,1	1,20	1
6. Rendición de cuentas unidades de gestión	1 0,15	1 0,15	2 0,4	1 0,2	2 0,4	3 0,3	1,60	2
1. Procesos de Planificación Estratégica y Táctica.	1 0,15	1 0,15	1 0,2	1 0,2	3 0,6	1 0,1	1,40	1
2. Informes ejecución Planificación AI.	1 0,15	1 0,15	1 0,2	1 0,2	3 0,6	1 0,1	1,40	1
7. Procesos de Asuntos Legales y Sumarios Administrativos. Recupero Patrimonial. Ver	1 0,15	1 0,15	1 0,2	1 0,2	1 0,2	1 0,1	1,00	1
3. Procesos de Objetivos de Desarrollo Sostenibles (ODS)	3 0,45	1 0,15	1 0,2	1 0,2	3 0,6	1 0,1	1,70	2
6. Otro cumplimiento normativo.	1 0,15	1 0,15	1 0,2	2 0,4	3 0,6	2 0,2	1,70	2

Finalmente se desarrolla la determinación del Riesgo como el producto del Impacto y la Probabilidad, del cual surge el siguiente cuadro.

### MATRIZ EXPOSICION DE RIESGO DE PROYECTOS DE AUDITORIA

Probabilidad	Impacto			
	1	2	3	4
4				Gestión de medios
3		Recursos Propios		Diplomas Proy Exten.
2		Resg. De Activos	Acreditacion Carrera Doc	Becas Incomp. VINTEC Proy Invest. Vinc.Medio
1		Cierre y CI Concursos y Des.	Legajos y Liq. Rendicion SPU Compras	PID Externos

Referencias	Poco Significativo	Medio	Considerable	Significativo
-------------	--------------------	-------	--------------	---------------

### MATRIZ EXPOSICION DE RIESGO DE TAREAS

Probabilidad	Impacto			
	1	2	3	4
4	Medidas de Seguridad e Higiene Laboral Mantenimiento e Higiene			
3				
2	ODS Otro cumplimiento normativo.	Rendición UA		
1	Ética-DDJJ Patr. Igualdad de OyD Contingendas Asuntos Legales	Capacitación. Ciberseguridad EjeC. Presup.	Planificación Estratégica y Táctica Ejec. Planificación AI.	

Referencias	Poco Significativo	Medio	Considerable	Significativo
-------------	--------------------	-------	--------------	---------------

A partir del presente análisis, se definen los procesos, actividades y funciones, que se incluirán en la planificación estratégica y táctica de esta Auditoría Interna; tomando en consideración los riesgos analizados y aquellas que las Autoridades de la Universidad definan como prioritarias.

A continuación, adjuntamos el Anexo II del Plan Estratégico de Auditoría Interna

**I - 4 Plan Ciclo o Estratégico de Auditoría. Período 2025/2029**

Clasificación	AREA O LINEA DE AUDITORIA	DESCRIPCION	TIPO	FACTOR DE RIESGO	HORAS	2025	2026	2027	2028	2029	TOTAL HS CICLO
<b>Sustantivo</b>	<b>1</b>	<b>Gestión académica</b>									
Sustantivo	1.1	Gestión académica	1. Gestion Academica y Emisión Diplomas.	No Selectivo	S	300	X	X	X	X	1500
Sustantivo	1.2	Gestión académica	3. Otorgamiento de Becas.	Selectivo	C	200			X		400
Sustantivo	1.3	Gestión académica	4. Acreditación de carreras.	Selectivo	M	200	X			X	400
Sustantivo	1.4	Gestión académica	5. Carrera Docente UNER	Selectivo	M	200		X			400
<b>Sustantivo</b>	<b>2</b>	<b>Gestión de la Investigación</b>									
Sustantivo	2.1	Gestión de la Investigación	1. Gestión proyectos de Investigación	Selectivo	C	200		X		X	400
Sustantivo	2.2	Gestión de la Investigación	2. Vinculación tecnología.	Selectivo	C	200			X		400
Sustantivo	2.3	Gestión de la Investigación	3. Programas externos de Investigación y Desarrollo	Selectivo	M	200	X			X	400
<b>Sustantivo</b>	<b>3</b>	<b>Gestión de la Extensión</b>									
Sustantivo	3.1	Gestión de la Extensión	1. Gestión proyectos y programas de Extensión (EAT)	Selectivo	S	200		X			400
Sustantivo	3.2	Gestión de la Extensión	2. Vinculación con el medio.	Selectivo	C	200			X		400
Sustantivo	3.3	Gestión de la Extensión	4. Gestion de Medios Comunicadón	Selectivo	S	200	X			X	400
<b>Sustantivo</b>	<b>4</b>	<b>Gestión de Recursos Propios</b>									
Sustantivo	4.1	Gestión de Recursos Propios	a. Proceso de Generación y aplicación de Recursos Propios.	No Selectivo	M	250	X	X	X	X	1250
<b>Sustantivo</b>	<b>5</b>	<b>300</b>									
Sustantivo	5.1	Cierre de Ejercicio - Cuenta de Inversión	Cierre de Ejercicio - Cuenta de Inversión	No Selectivo	PS	300	X	X	X	X	1500
<b>Apoyo</b>	<b>1</b>	<b>Gestión de Capital Humano</b>									
Apoyo	1.1	Gestión de Capital Humano	1. Control formal Legajos Liquidaciones - incompatibilidad	Selectivo	PS	250		X		X	500
Apoyo	1.2	Gestión de Capital Humano	2. Concursos y Designaciones	Selectivo	PS	200	X				400
Apoyo	1.3	Gestión de Capital Humano	3. Control de incompatibilidades.	Selectivo	C				X		0
Apoyo	1.4	Gestión de Capital Humano	4. Control de medidas de Seguridad e Higiene Laboral.	Informe	M	100		X			200
Apoyo	1.5	Gestión de Capital Humano	5. Ética Ley 25.188 DDJJ Patrimonial, Transparencia. Tareas	Informe	PS	50	X	X	X	X	250
Apoyo	1.6	Gestión de Capital Humano	6. Herramientas de Control sobre Igualdad de Oportunidades y Derechos.	Informe	PS	50		X		X	100
Apoyo	1.7	Gestión de Capital Humano	7. Programas de capacitación.	Informe	PS	50	X		X		150

Clasificación		AREA O LINEA DE AUDITORIA	DESCRIPCION	TIPO	FACTOR DE RIESGO	HORAS	2025	2026	2027	2028	2029	TOTAL HS CICLO
<b>Apoyo</b>	<b>2</b>	<b>Gestión de Tecnologías de la Información</b>										
Apoyo	2.1	Gestión de Tecnologías de la Información	1. Plan de Contingencias	Informe	PS	100	X		X		X	300
Apoyo	2.2	Información	2. Plan incidentes de Ciberseguridad	Informe	PS	100		X		X		200
<b>Apoyo</b>	<b>3</b>	<b>Gestión Financiera, Económica y Patrimonial</b>										
Apoyo	3.1	Gestión Financiera, Económica y Patrimonial	1. Administración y Resguardo de Activos - Control de Inventarios.	Selectivo	PS	200		X		X		400
Apoyo	3.2	Gestión Financiera, Económica y Patrimonial	2. Plan de Repar. Mantenimiento e Higiene	Informe	M	100			X			100
Apoyo	3.3	Gestión Financiera, Económica y Patrimonial	3. Compras y contrataciones ver contratos obra y servicios.	Selectivo	PS	200	X	X	X	X	X	1000
Apoyo	3.4	Gestión Financiera, Económica y Patrimonial	5. Ejecución Presupuestaria.	Selectivo	PS	100		X		X		200
Apoyo	3.5	Gestión Financiera, Económica y Patrimonial	6. Rendición de cuentas unidades de gestión	Selectivo	PS	200	X		X		X	600
Apoyo	3.6	Gestión Financiera, Económica y Patrimonial	7. Rendición de cuentas SPU	No Selectivo	PS	200	X	X	X	X	X	1000
<b>Dirección</b>	<b>1</b>	<b>Procesos de Dirección</b>										
Dirección	1.1	Procesos de Dirección	1. Procesos de Planificación Estratégica y Táctica.	Actividad	PS	200	X	X	X	X	X	1000
Dirección	1.2	Procesos de Dirección	2. Informes ejecución Planificación AI.	Informe	PS	50	X	X	X	X	X	250
Dirección	1.3	Procesos de Dirección	3. Procesos de Objetivos de Desarrollo Sostenibles (ODS)	Informe	PS	50	X		X			100
Dirección	1.4	Procesos de Dirección	4. Procesos de Indicadores de Sostenibilidad (ISOS)	Informe	PS	50						
Dirección	1.5	Procesos de Dirección	5. Planificación de Universidad.	Informe	PS	50	X		X			100
Dirección	1.6	Procesos de Dirección	6. Otro cumplimiento normativo.	Informe	PS	50	x	x	x	x	x	250
Dirección	1.7	Procesos de Dirección	7. Procesos de Asuntos Legales y Sumarios Administrativos. Recupero Patrimonial. Ver Resolución de Rector para que mandes a AI	Informe	PS	50		X		X		100

## I - 5 Estrategia de la Gestión de la AI

La estrategia de auditoría a aplicar durante el Periodo comprendido de los años 2025 -2029 está basada en los informes de evaluación del control interno, la experiencia y las tareas realizadas por los auditores, y esencialmente el interés de las Autoridades Superiores de la Universidad, sobre las actividades o funciones sustantivas.

Por ello el Plan se ha estructurado por áreas de gestión, partiendo de la identificación y evaluación de todos los procesos de la Universidad a fin de determinar aquellos proyectos de auditoría a incluir en los Planes Anuales de Trabajo, con la previsión de los recursos necesarios para su realización.

Se han establecido las prioridades en base a, el carácter de los procesos y los riesgos que surgen del análisis y medición del impacto y la probabilidad de ocurrencia antes detallado

En tal sentido, se propone que los procesos sustantivos y de mayor riesgo auditables, se planifiquen con mayor periodicidad y alcance; de forma que nos permita contribuir a elevar la calidad del sistema de control interno de la Universidad.

Se trata de procesos Sustantivos (hacen al objetivo de la Universidad), No Selectivos (recomendados por Normas de Auditoria) y los de apoyo que exhiben de mayor riesgo de incumplimiento (sea por su impacto o probabilidad de ocurrencia), pueden detallarse:

- Cierre de Ejercicio y Cuenta de Inversión.
- Gestión Académica
- Gestión de la Investigación
- Gestión de la Extensión
- Recursos Propios
- Capital Humano.

En consonancia con estas premisas, la AI tiene un accionar proactivo al logro de los siguientes objetivos de la Universidad:

- Garantizar la aplicación de los principios de regularidad financiera, legalidad, economía, eficiencia, y eficacia en la obtención y aplicación de los recursos públicos;
- Sistematizar las operaciones de programación, gestión y evaluación de los recursos y desarrollar sistemas de información oportunos, confiables y útiles para la dirección, como también para evaluar la gestión de los responsables;
- Ejecutar pautas de acción vinculadas a la responsabilidad propia de contar con personal calificado y suficiente e implantar y mantener un sistema contable adecuado a las necesidades de registro e información, acorde a la naturaleza jurídica y características operativas del ente y un eficaz y eficiente sistema de control interno normativo, financiero, económico y de gestión

sobre sus propias operaciones.

- Establecer procedimientos adecuados que aseguren la conducción económica y eficiente de las actividades institucionales y la evaluación de los resultados de los programas, proyectos y operaciones de los cuales responda la Universidad.
- Adecuar el capital humano a los desafíos institucionales.
- Impulsar el desarrollo y uso intensivo de las Tecnologías de la Información y la Comunicación. Para ello, la auditoría interna deberá colaborar en el fortalecimiento de los controles en los sistemas, procedimientos y prácticas de la Universidad.

La Auditoría Interna desarrollará actividades que coadyuven a la organización en la mejora de sus controles y el cumplimiento de sus objetivos institucionales, agregando valor a la organización y reduciendo los riesgos que afecten el logro de sus objetivos y la imagen institucional.

La AI ejecutará aquellos procedimientos y tareas específicas que permitan efectuar un examen y/o evaluación en forma independiente, objetiva, sistemática y amplia del funcionamiento del sistema de control interno imperante en la Universidad, involucrando sus operaciones y el cumplimiento de las responsabilidades financieras, legales y de gestión, a fin de generar una opinión acerca de su eficacia, eficiencia y economía y de los posibles apartamientos que se produzcan, brindando asesoramiento a través de recomendaciones a los responsables de generar soluciones a los problemas detectados.

#### **I - 6 Fijación de los objetivos de la Auditoría Interna**

Para establecer los objetivos de los proyectos de auditoría de la AI, se han tenido en cuenta, entre otras:

1. El Marco Internacional para la Práctica de la Auditoría Interna (IIA)
2. “Normas de Auditoría Interna Gubernamental” y “Manual de Control Interno Gubernamental”.
3. El Manual Operativo de Auditoría Interna de la Universidad Nacional de Entre Ríos
4. La Evaluación de Riesgos, antes detallada.
5. Los requerimientos específicos de las autoridades de la Universidad.
6. La definición de la estrategia de Auditoría.
7. El Plan Estratégico vigente para la Universidad.

En función de ello, son objetivos generales:

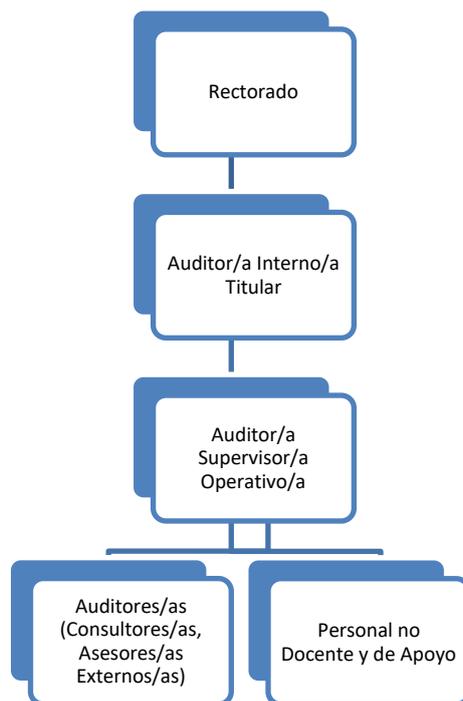
- Examinar y evaluar el sistema de control interno con el fin de determinar la eficiencia, la eficacia y la economía de las operaciones, la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de leyes, reglamentos y políticas.
- Convertir a la auditoría interna en una herramienta para coadyuvar al logro de los objetivos institucionales, mediante la evaluación de los mecanismos de identificación, medición y prevención de riesgos, incorporados a los distintos procesos.

Los objetivos específicos de la auditoría se orientan a fortalecer el rol, de órgano integrante del sistema de control interno, y la consideración de aspectos determinantes de la eficacia, eficiencia y economía del sistema de acuerdo con las características de la Universidad, y son los siguientes:

- Fortalecer la relación auditor – auditado, es decir entre la Auditoría Interna y la UNER, promocionando la regularización de observaciones e impulsando la auto-evaluación como buena práctica.
- Progresar en el control de regularidad y legalidad, y de procurar la economía, eficacia y eficiencia en las operaciones.
- Avanzar en el desarrollo de mecanismos y herramientas de información para la conducción de la Universidad que permitan apoyar los objetivos, políticas y toma de decisiones de la Autoridad Superior.
- Fortalecer las actividades de capacitación para el personal de la Auditoría Interna.-

#### **I -7 Estructura de la Auditoría Interna de UNER**

La Unidad de Auditoría Interna de la Universidad Nacional de Entre Ríos, fue creada por Ordenanza 258. En el año 2023, por medio de la Ordenanza 499 se detallan las principales definiciones relativas al Sistema de Control Interno de la Universidad, así como una revisión y actualización de la Estructura de la Auditoría Interna, su conformación, funciones y objetivos; así mismo se define el siguiente organigrama:



La conformación actual de dicha planta es la siguiente:

Cargo	Apellido y Nombres	Profesión	Carga Horaria	Cargo Equivalente a:
<b>Auditor Titular</b>	Kamlofsky, Juan Ramón	Contador Público	25 hs. Semanales	Secretario de Universidad con Dedicación de Tiempo Completo
<b>Auditor Supervisor Operativo</b>	Prebel, Sergio Guillermo	Lic. en Administración / Contador Público	25 hs. Semanales	Secretario de Universidad con Dedicación de Tiempo Completo
<b>Personal No Docente</b>	Alvisto, Natalia Cristina	Contadora Pública	32.5 hs. Semanales	Categoría 6, Escalafón No Docente
<b>Personal No Docente</b>	A Designar			

---

Concepción del Uruguay 27 de Noviembre de 2024.