



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS

CARRERA: CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TESIS DE GRADO

TEMA:

**“APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN ACADÉMICA EN LA
FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS DE LA U.N.CUYO”**

Tesis presentada previo a la obtención del Título de Ing. en Contabilidad y Auditoría

Autor:

Velásquez Tapia Lidia del Rocío

Director:

Mgter. Ing. Agr. Cánovas Laura Lucia

Asesor Técnico:

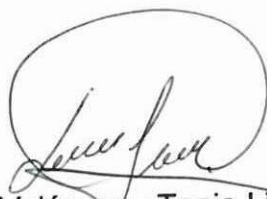
Ing. Agr. Herrera María Cristina

Latacunga – Ecuador

Marzo 2010

AUTORÍA

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación **“APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN ACADÉMICA EN LA FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS DE LA U.N.CUYO”** son de exclusiva responsabilidad del autor.



Velásquez Tapia Lidia del Rocío

C.I. 050284741-1

Chacras de Coria, 20 de noviembre de 2009

Sra. Secretaria Académica
Facultad de Ciencias Agrarias
Ing. Agr. Mónica Zimmermann
S _____ / _____ D

Tenemos el agrado de dirigirnos a Ud. a los efectos de elevarle una propuesta de Tribunal Evaluador, conforme a la normativa de tesis de grado vigente en nuestra unidad académica, para la tesis de grado ejecutada por la Srta. Lidia del Rocío VELÁSQUEZ TAPIA. Dicha estudiante procede de la Carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Cotopaxi (Ecuador), y ha desarrollado la temática "Auditoría de Gestión Académica Universitaria con aplicación a la Facultad de Ciencias Agrarias, U.N.Cuyo", conforme a lo expresado en Res. N° 282/2009 – D de la Facultad de Ciencias Agrarias.

Dada la formación de la citada estudiante y el tema de trabajo, se propone la conformación del siguiente tribunal:


Presidente: Ing. Agr. Rosa E. Antonioli
Vocales: Ing. Agr. Joaquín Llera
Ing. Agr. Osvaldo Roby


Suplentes: Ing. Agr. Patricia Winter
Ing. Agr. Alejandro Drovandi

Solicitamos tenga a bien designar este tribunal o el que considere pertinente a los efectos de que la mencionada tesis pueda presentarse públicamente antes del 10 de diciembre del presente año, dado que dicha estudiante retorna a su país de origen el día 13 del mismo mes. La fecha de exposición será acordada con el jurado designado y comunicada oportunamente.

Sin otro particular, la saludamos con distinguida consideración


Mg. Ing. Agr. Laura Cánovas
Directora de tesis


Ing. Agr. María Cristina Herrera
Codirectora de tesis

Se acepta conformación del jurado de tesis. Atte 

Ing. Agr. MONICA E. ZIMMERMANN
SECRETARIA/ACADEMICA
F.C. AGRARIAS - U.N.Cuyo

ACTA DE EVALUACIÓN DEL TRABAJO DE TESIS
DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Srta. Lidia del Rocío VELÁSQUEZ TAPIA

En la Facultad de Ciencias Agrarias de la Universidad Nacional de Cuyo, sita en Alte Brown 500, Chacras de Coria, Luján de Cuyo, a los 10 días del mes de diciembre del año 2009, siendo las 12.30 hs se reúne la Comisión Evaluadora designada por Secretaría Académica, encargada de evaluar el Trabajo de Tesis y la Exposición del mismo realizada por la Srta. Lidia del Rocío VELÁSQUEZ TAPIA, Pasaporte N° 0502847411, procedente de la Carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Cotopaxi (Ecuador). El tema fue "Aplicación de una Auditoría de Gestión Académica en la Facultad de Ciencias Agrarias, U.N.Cuyo", conforme a lo expresado en Res. N° 282/2009 – D de la Facultad de Ciencias Agrarias. La dirección de la misma estuvo a cargo de la Mg. Ing. Agr. Laura CÁNOVAS y la codirección de la Prof. Ing. Agr. María Cristina HERRERA.

Integran la Comisión Evaluadora como Presidente: Ing. Agr. Ester R. Antonioli y Vocales: Ing. Agr. Joaquín A. Llera e Ing. Agr. Osvaldo Roby.

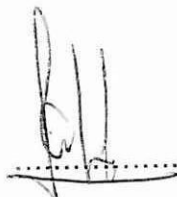
En el día de la fecha fue expuesta la Tesis por su autora y este Jurado dictamina lo siguiente:

1. La tesis ofrece información adecuada y muy buen desarrollo metodológico.
2. El trabajo presenta un muy buen nivel académico.
3. La presentación fue completa, prolija y claramente expresada en 45 minutos de exposición. Por lo expuesto esta Comisión Evaluadora considera APROBADO el presente Trabajo de Tesis, aconsejando una calificación de Nueve (9).

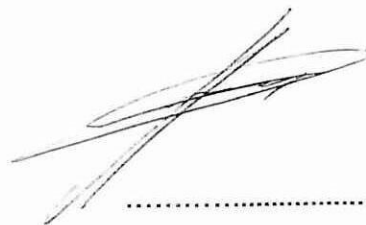
En este acto, el Presidente de la Comisión Evaluadora recibe un ejemplar impreso de la Tesis destinado a la Biblioteca de la Facultad de Ciencias Agrarias de la UNCuyo.....



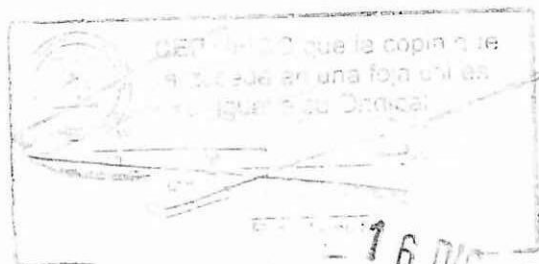
Ing. Agr. E. Rosa ANTONIOLLI



Ing. Agr. Joaquín A. Llera



Ing. Agr. Osvaldo Roby



16 DIC 2009

AGRADECIMIENTO

Gracias Papito Dios por la oportunidad que me das, de poder compartir este triunfo con mi familia y amigos, Gracias por que cuando me diste la vida ya tenias preparado a dos ángeles (Mis padres) para que me cuiden y me guíen por el buen camino y porque pusiste en ellos el amor y anhelo de convertirme en una mujer de éxito.

Cuando solo era una niña, solía pensar que cada persona tenía su destino y no habría manera de cambiarlo, hoy puedo decir que nosotros somos arquitectos de nuestra propia vida y podemos construir algo hermoso o simplemente no hacer nada. La vida es como queremos que sea nada está escrito somos quien decidimos ser y hasta donde queremos llegar, el éxito no es cuestión de suerte sino de esfuerzo, constancia y perseverancia.

He llegado al final de una etapa de mi vida y en mi han quedado marcadas huellas profundas de este recorrido. Un camino lleno de espinas y rosas que hicieron posible convertirme en una mujer de bien. Gracias a mis padres, quienes me han heredado el tesoro más valioso que puede darse a un hijo amor, quienes sin escatimar esfuerzo alguno han sacrificado gran parte de su vida para formarme y educarme a quienes nunca podré pagar todos sus desvelos ni aún con las riquezas más grandes del mundo.

Mi agradecimiento a la "Universidad Técnica de Cotopaxi", que me brindo la oportunidad de realizar mi tesis a través de uno de sus convenios con la "Universidad Nacional de Cuyo".

A la Facultad de Ciencias Agrarias U.N.Cuyo, quien me abrió sus puertas para poder aplicar mi tema de tesis, en especial al Departamento de Biomatemática y Físicoquímica.

Quiero expresar mi gratitud a la Ing. Agr. Laura Cánovas, por su paciencia, esfuerzo y dedicación. Sus conocimientos han sido imprescindibles para llevar a cabo mi proyecto y culminar con mi tesis.

A todos mis profesores no solo de la carrera si no de toda mi vida mil gracias porque de alguna manera forman parte de lo que ahora soy.

Le doy las gracias al Ing. Agr. Francisco Chancusig por su motivación, consejos que son dignos de admiración y respeto, y sobre todo por compartir sus conocimientos e ideales.

A mis amigas Alis y Ale, gracias por vivir conmigo esta experiencia maravillosa que marco nuestras vidas con lazo de amistad.

DEDICATORIA

A Dios:

Al más especial de todos para ti Papito Dios porque me diste la vida y me permitiste hacer realidad mis sueños.

A mis padres:

Mis palabras no bastarían para agradecerles todo lo que han hecho por mí, ustedes que me han conducido por la vida con amor y paciencia, hoy ven forjado en mí un anhelo una ilusión y un deseo. Gracias por enseñarme lo que han recogido a su paso por la vida por compartir mis horas grises, mis momentos felices, ambicione sueños e inquietudes y por ayudarme a salir adelante en la adversidad, por hacer de mi lo que hoy soy una personita de grandes ideales y de noble corazón y porque hoy recibo su más valiosa herencia mi profesión. No les fallare los hare sentir orgullosos y verán que todos sus sacrificios y tragos amargos hoy son suave miel y podrán decir con la frente muy alta, ¡Ella es mi hija!

A mis Hermanas y Hermanos

Por estar a mí lado y contribuir al cumplimiento de una de mis más importantes metas, por ser una fuente de estímulo y dedicación y sobre todo por su comprensión y amor, y para que esto sirva como ejemplo a seguir en el difícil camino de la vida.

A mis Cuñados y cuñada

Porque siempre he contado con ellos para todo, gracias a la confianza que siempre nos hemos tenido, y por su apoyo y amistad.

A mis niños preciosos que con sus sonrisas inocentes y angelicales dieron luz a mi vida. Esteven, Joel, Andrés, Anahi, Alan y mi precioso angelito que por cosas del destino no lo llegue a conocer pero que siempre lo llevare en mi corazón, ¡Los amo!

Mi amor no bastaría para agradecer a la personita que Dios puso en mi camino para que cambiara mi vida, con su inmenso amor y entrega total en el largo trayecto de mi carrera, a usted Angelito Giovanni.

Mi esfuerzo Y cariño para ustedes, Dios los bendiga

Lidia del Rocío Velásquez Tapia
Ingeniera en Contabilidad y Auditoría

1.1 AUDITORIA.....	15
1.1.1 Importancia y Características	15
1.1.2 Objetivos de la Auditoría	15
1.1.3 Clases de Auditoria	16
1.1.3.1 Auditoría Interna es:	16
1.1.3.2 Auditoría externa:.....	16
1.1.3.3 Auditoría de Gestión.....	17
1.1.3.4 Auditoría Informática	17
1.1.3.5 Auditoría Operativa.....	17
1.1.3.6 Auditoría Financiera	18
1.2 AUDITORÍA DE GESTIÓN	18
1.2.1 Concepto.....	18
1.2.2 Importancia y características	18
1.2.3 Campos de Aplicación de la Auditoria de Gestión	19
1.2.4 Alcance	19
1.2.5 Planificación Estratégica	20
1.2.6 Elementos de Gestión	20
1.2.6.1 Eficacia.	21
1.2.6.2 Eficiencia	21
1.2.6.3 Economía.-.....	21
1.2.6.4 Cumplimiento.-.....	21
1.2.6.5 Equidad.-	21
1.2.6.6 Calidad.-	21
1.2.6.7 Impacto.-.....	21
1.2.7 Semejanzas y diferencias con otros tipos de auditorías.....	22
1.2.8 Fases de la Auditoria de gestión.....	23
1.2.8.1 Conocimiento Preliminar	23
1.2.8.2 Planificación Específica.....	24
1.2.8.2.1 Elaboración del plan de Auditoría	25

1.2.8.2.2	Conocimiento del negocio del cliente y del sector industrial en que se opera.....	25
1.2.8.2.3	Estudio de los documentos de trabajo anteriores.....	25
1.2.8.3	Ejecución.....	26
1.2.8.3.1	Normas de rendimiento.....	27
1.2.8.3.2	Análisis y evaluación de evidencias.....	27
1.2.8.3.3	Diagnostico.....	27
1.2.8.3.4	Pronóstico.....	27
1.2.8.4	Comunicación de Resultados (Informe).....	28
1.2.8.4.1	Informe de Avance.....	29
1.2.8.4.2	Informe Final.....	29
1.2.8.5	Seguimiento y Evaluación.....	30
1.3	CONTROL INTERNO Y GESTIÓN.....	32
1.3.1	Concepto.....	32
1.3.2	Objetivos del Control Interno.....	32
1.3.3	Componentes del Control Interno.....	33
1.3.4	Control Interno y Actividades de Control.....	34
1.3.5	Instrumentos para el Control Interno.....	35
1.3.5.1	Indicadores.....	35
1.3.5.2	Escalas de Medición.....	35
1.3.5.3	Cuestionarios.....	35
1.3.5.4	Contenido de los Cuestionarios.....	35
1.3.5.5	Gráficas.....	36
1.3.6	Equipo Multidisciplinario.....	36
1.3.7	Evidencias Suficientes y Competentes.....	36
1.3.8	Técnicas Utilizadas.....	36
1.3.9	Papeles de Trabajo.....	37
1.3.9.1	Objetivos y características de los papeles de trabajo.....	38
1.3.9.2	Aspectos que condicionan la cantidad de los papeles de trabajo.....	38
1.3.9.3	Requisitos de calidad que deben reunir los papeles de trabajo.....	38

1.3.9.4 Información mínima que deben contener los papeles de trabajo.....	39
1.3.9.4.1 Encabezamiento	39
1.3.9.4.2 Referencias	39
1.3.9.4.3 Fecha e Identificación de quién preparó el papel de trabajo	39
1.3.9.4.4 Fecha e Identificación de quién supervisó el trabajo	39
1.3.9.4.5 Referencia al paso del programa de trabajo	39
1.3.9.4.6 Análisis realizado.....	39
1.3.9.4.7 Alcance del trabajo.....	39
1.3.9.4.8 Fuente de la información obtenida.....	39
1.3.9.4.9 Explicación de las marcas de auditoría utilizadas	39
1.3.9.4.10 Conclusiones.....	39
1.3.9.4.11 Documentación preparada o proporcionada por la entidad.....	39
1.3.9.4.12 Marcas de auditoría.....	40
1.3.9.4.13 Índices de Referencia	41
1.3.10 <i>Parámetros e Indicadores de Gestión</i>	41
1.4 AUDITORÍA DE GESTIÓN ACADÉMICA.....	41
1.4.1 Concepto.....	41
1.4.2 Filosofía de la Auditoría Académica.....	42
1.4.3 Visión general de auditoría académica	42
1.4.4 Objetivos de la Auditoría Académica	43
1.4.5 Acciones de control de la auditoría académica	44
2.1 INTRODUCCIÓN.....	46
2.1.1 ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN.....	47
2.1.1.1 Presentación de los servicios con el tema de investigación.....	49
2.1.1.2 Carta de autorización	50
2.1.1.3 Carta de compromiso	51
2.1.1.4 Cronograma de trabajo.....	52
2.2. PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA.....	53
2.2.1 Memorándum de planificación	54

2.3 ARCHIVO PERMANENTE.....	57
2.3.1 Información General de La Universidad Nacional de Cuyo y la Facultad de Ciencias Agrarias.....	60
2.3.1.1 Reseña Histórica de la Universidad	60
2.3.1.2 Reseña Histórica de la Facultad de Ciencias Agrarias	61
2.3.1.3 Base Legal	61
2.3.1.4 Estructura Orgánica.....	62
2.3.1.5 Oferta de carreras en la Facultad de Ciencias Agrarias.....	67
2.3.1.6 Planificación Estratégica de la Facultad de Ciencias Agrarias	69
2.4 ARCHIVO CORRIENTE.....	70
2.4.1 Visita previa	72
2.4.2 Entrevista preliminar	74
2.4.3 Evaluación preliminar de la estructura del control interno	76
2.4.4 Análisis FODA.....	79
2.4.4.1 Definiciones	79
2.4.4.2 Desarrollo de una matriz FODA para la Facultad de Ciencias Agrarias	79
2.4.5 Matriz de ponderación del riesgo.....	81
2.4.5.1 Definiciones	81
2.4.5.2 Matriz de ponderación de riesgo.....	84
2.4.6 Informe del análisis general y diagnóstico	87
3.1 INTRODUCCIÓN.....	111
3.1 Encuesta dirigida a los docentes y personal de apoyo	113
3.1.1 Diseño de la encuesta y nómina de docentes a los que se aplicó	114
3.1.2 Análisis y resultados de las encuestas	119
3.1.3 Conclusiones y recomendaciones.....	131
3.2 Evaluación específica del control interno.....	132
3.2.1 Cuestionario de la Cátedra de Química General e Inorgánica	132

3.2.2 Matriz de Evaluación y Calificación de Riesgo de la Cátedra de Química General e Inorgánica.....	134
3.2.3 Cuestionario de la Cátedra de Química Orgánica y Biológica.....	137
3.2.4 Matriz de Evaluación y Calificación de Riesgo de la Cátedra de Química Orgánica y Biológica	139
3.2.5 Cuestionario de la Cátedra de Química Analítica	142
3.2.6 Matriz de Evaluación y Calificación de Riesgo de la Cátedra de Química Analítica.....	144
3.2.7 Cuestionario de la Cátedra de Matemática.....	147
3.2.8 Matriz de Evaluación y Calificación de Riesgo de la Cátedra de Matemática	149
3.2.9 Cuestionario de la Cátedra de Cálculo Estadístico y Biometría	152
3.2.10 Matriz de Evaluación y Calificación de Riesgo de la Cátedra de Cálculo Estadístico y Biometría.....	154
3.2.11 Cuestionario de la Cátedra de Física.....	157
3.2.12 Matriz de Evaluación y Calificación de Riesgo de la Cátedra de Física	159
3.3 Evaluación del grado de cumplimiento de las metas y objetivos.....	162
3.4 Hallazgos de auditoría.....	169
3.5 Informe final	174
BIBLIOGRAFÍA.....	200
LIBROS	200
ARTÍCULOS DE INTERNET	200

INTRODUCCIÓN

La aplicación de una auditoría de gestión académica constituye una herramienta valiosa, ya que permite evaluar el cumplimiento de los objetivos de la Institución Educativa. Mediante la aplicación de sus elementos principales que son: eficiencia, eficacia, cumplimiento, equidad, calidad e impacto.

La auditoría académica es la sinergia con la gestión, a través de la evaluación asesoria, y consultoría especializada. Para que la auditoría académica cumpla con estos nuevos retos, debe formular programas, procedimientos, técnicas y prácticas que permitan obtener la evidencia suficiente, competente y relevante del desarrollo de las actividades académicas de las diferentes estructuras que pueden presentarse en una Institución de Educación Superior.

La importancia de este tipo de auditoría radica en la calidad de la información que puede obtenerse a partir de los resultados logrados por la administración de una Facultad. Por la relevancia de la temática, se decidió realizar la: "APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN ACADÉMICA EN LA FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIA DE LA U.N.CUYO", con el propósito de determinar la manera en que la Auditoría de Gestión Académica puede contribuir a la buena administración de la Facultad.

Para este estudio, se desarrolló el trabajo de investigación siguiendo el orden que se presenta en los capítulos que se detallan a continuación:

I: contiene la fundamentación teórica del proceso de la auditoría de gestión académica.

II: presenta una breve caracterización de los aspectos generales de la Facultad de Ciencias Agrarias U.N.Cuyo.

III: resultados de la ejecución de la auditoría de gestión académica en un departamento de la Facultad de Ciencias Agrarias U.N.Cuyo.

Se eligió tal aplicación en base a las siguientes evidencias:

- La planificación estratégica no es socializada adecuadamente
- La Facultad no dispone de un manual de auditoría de gestión que oriente el proceso para su aplicación, por cuanto no posee un adecuado control y medición de los objetivos.
- Prevalece la ausencia de un conjunto de indicadores que permita medir el grado de cumplimiento de las actividades.

Esta investigación constituye un valioso aporte ya que se orienta a llenar vacíos en la gestión académica de la "Facultad de Ciencias Agrarias U.N.Cuyo", lo que permitirá a la máxima autoridad tomar decisiones correctivas en beneficio de la misma.

La alternativa de hoy es la auditoría académica para la buena administración de las universidades, porque el aspecto académico es la razón de ser institucional.

Los objetivos que se proyecta alcanzar con esta investigación son:

- *Analizar las principales concepciones teóricas sobre la auditoría de gestión académica y su importancia, estableciendo un procedimiento de aplicación en la Facultad.*
- Establecer la manera en que las acciones y procedimientos de la auditoría académica pueden contribuir con la organización y el desarrollo de la Facultad.
- Realizar un examen de la gestión académica con el propósito de evaluar la eficiencia y eficacia de sus resultados en relación a las metas previstas.
- Emitir un informe sobre la situación global de la Facultad, que sirva de guía para una correcta toma de decisiones.

CAPÍTULO I

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1 AUDITORÍA

COOK, J. y WINKLE, G. (1987) definen a la auditoría como “ un proceso sistemático para obtener y evaluar de manera objetiva, las evidencias relacionadas con informes sobre actividades económicas y otras situaciones que tiene una relación directa con las actividades que se desarrollan en una entidad pública o privada. En el fin del proceso consiste en determinar el grado de precisión del contenido informativo con las evidencias que le dieron origen, así como determinar si dichos informes se han elaborado observando principios establecidos para el caso”.

Según mi criterio se evidencia que la auditoría es un proceso mediante el cual se realiza un examen sintético y estructural para obtener y evaluar de manera objetiva las evidencias relacionadas con operaciones financieras, administrativas y de gestión, con informes sobre actividades económicas y otras situaciones que tienen una relación directa con las actividades que se desarrollan.

1.1.1 Importancia y Características

La auditoría es una herramienta fundamental cuyo propósito es garantizar credibilidad a la información que presenta determinada Institución. En este contexto A través de la auditoría se puede reflejar la imagen del patrimonio y la situación financiera de la sociedad, así como del resultado de sus operaciones en un periodo determinado, de conformidad con principios y normas de contabilidad generalmente aceptados.

Es decir que en toda auditoría debe existir un conjunto de procedimientos lógicos y organizados que el auditor debe cumplir para la recopilación de la información necesaria para emitir su opinión final.

Según lo expuesto precedentemente se puede determinar que la auditoría es efectivamente una herramienta fundamental que permite establecer si se siguen políticas y procedimientos aceptados, y normas establecidas.

1.1.2 Objetivos de la Auditoría

Entre los objetivos más relevantes dentro de la auditoría se puede señalar los siguientes:

- Recopilar y evaluar los datos sobre la información cuantificable de una entidad, para determinar e informar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos.

- Verificar las normas (criterio) mediante los cuales el auditor puede evaluar la información. Para ser verificable, debe ser cuantificable.
- El objetivo de la Auditoría consiste en apoyar a los miembros de la Universidad en el desempeño de las actividades. Para ello la auditoría les proporciona análisis, evaluaciones, recomendaciones, asesoría e información concerniente a las actividades revisadas.

1.1.3 Clases de Auditoría

De acuerdo a las personas que lo realizan se clasifican en:

- Auditoría Interna
- Auditoría Externa

De acuerdo al área a examinarse:

- Auditoría de Gestión
- Auditoría Informática
- Auditoría Operativa o Administrativa
- Auditoría Financiera

1.1.3.1 Auditoría Interna es: ¹El Instituto de Auditores Internos de los Estados Unidos define la auditoría interna como “una actividad independiente que tiene lugar dentro de la empresa y que está encaminada a la revisión de operaciones contables y de otra naturaleza, con la finalidad de prestar un servicio a la dirección”.

Es un control de dirección que tiene por objeto la medida y evaluación de la eficacia de otros controles.

La auditoría interna surge con posterioridad a la auditoría externa por la necesidad de mantener un control permanente y más eficaz dentro de la empresa y de hacer más rápida y eficaz la función del auditor externo.

1.1.3.2 Auditoría externa: ARENS, Alvin. 1995. Define a la auditoría externa como “El examen crítico, sistemático y detallado de un sistema de información de una unidad económica, realizada por un contador público sin vínculos laborales con la misma utilizando técnicas determinadas y con el objetivo de emitir una opinión independiente sobre cómo opera el sistema, el control interno del mismo y formular sugerencias para su mejoramiento. El dictamen u opinión independiente tiene

¹ Mauricio, L. 2003. *Gestión de la Calidad. Auditoría Interna – un enfoque Sistémico y de mejor continúa* [fecha de consulta: 20 de junio del 2009]. Disponible en <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger1/audiinterlefc.htm>

trascendencia a los terceros, pues da plena validez a la información generada por el sistema ya que produce bajo la figura de la fe pública, que obliga a los mismos a tener plena credibilidad en la información examinada.

Para mi criterio la auditoría externa se lleva a cabo cuando se tiene la intención de publicar la información examinada mediante una opinión independiente para determinar la autenticidad de los datos analizados los mismos que servirán a terceras personas para que estas decidan invertir, extender créditos u otra clase de bienes o entrar en tratos comerciales de cualquier género.

1.1.3.3 Auditoría de Gestión:² La Auditoría de gestión es el examen que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficiencia de la gestión teniendo en cuenta los objetivos generales; su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo con el propósito de emitir un informe sobre la *situación global de la misma y la actuación de la dirección*.

La auditoría de gestión se encarga de medir el rendimiento del personal que labora en cualquier institución para determinar el cumplimiento de los objetivos utilizando adecuadamente todos los recursos humanos económicos, tecnológicos etc.

1.1.3.4 Auditoría Informática: ³Es el conjunto de técnicas actividades y procedimientos destinados a analizar, evaluar, verificar y recomendar en asuntos relativos a la planificación, control, eficacia, seguridad y adecuación del servicio informático en la Institución por lo que comprende un examen metódico puntual y discontinuo del servicio informático con vistas a mejorar en rentabilidad, seguridad y eficacia.

Mi concepción la auditoría informática se encarga de agrupar y evaluar las evidencias por medio de un sistema electrónico para salvaguardar los activos de la empresa representados en la integridad de sus datos.

1.1.3.5 Auditoría Operativa: ⁴Consiste en la realización de un examen de la gestión, de los procedimientos y sistemas de control interno. Esta no se encuentra regulada por la Ley, ya que persigue constatar la eficacia y eficiencia interna y externa de la gestión empresarial. Dicha actividad se puede realizar tanto por el auditor interno como por el auditor externo. En mi discernimiento la auditoría operativa es una revisión sistemática del cumplimiento de los objetivos de la administración verificando el buen manejo de los recursos para emitir comentarios y sugerencias para el mejor desempeño de sus actividades.

² Castellanos, A. Pineda, C. Sánchez, J. *Diseño de un manual de auditoría de gestión* [fecha de consulta: 20 de junio del 2009]. Disponible en <http://www.monografias.com/trabajos11/manaud/manaud.shtml>

³ Buades, G. 2002. *Ingeniería del Software III* [fecha de consulta: 20 de junio del 2009]. Disponible en <http://dmi.uib.es/~bbuades/auditoria/sld001.htm>

⁴ Gómez, R. *Generalidades en la Auditoría*. Universidad de Málaga. Con el apoyo de la Fundación Universitaria Andaluza Inca Garcilaso. [fecha de consulta: 20 de junio del 2009]. Disponible en <http://www.eumed.net/cursecon/libreria/rgl-genaud/1.htm>

1.1.3.6 Auditoría Financiera: ⁵Consiste en el examen y verificación de los estados financieros de la misma, con objeto de poder emitir una opinión fundada sobre su grado de fiabilidad.

Para mi opinión la auditoría financiera es una revisión que realiza a los estados financieros de una entidad con la finalidad de emitir una opinión de la razonabilidad de los estados financieros de una empresa.

1.2 AUDITORÍA DE GESTIÓN

1.2.1 Concepto

La auditoría de gestión es aquella que se realiza para evaluar el grado de eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos previstos por la organización y con los que se han manejado los recursos.

MEIGS, Walter (2003), la Auditoría de Gestión es “un examen sistemático y evaluación profesional independientes de las actividades realizadas en un sector, entidad, programas, proyectos u operación con el fin, dentro del marco legal, de determinar su grado de eficiencia, eficacia, economía, equidad, calidad e impacto y por medio de las recomendaciones que al efecto se formulen, promover la correcta administración de los recursos”.

La auditoría de Gestión por su naturaleza enfoca una revisión sistemática de las actividades de una entidad con relación al cumplimiento de objetivos y metas (eficacia) y respecto a la correcta utilización de los recursos (eficiencia y economía). Su propósito general consiste en:

- Evaluar el desempeño institucional
- Identificar áreas problemáticas, causas relacionadas y las alternativas para mejorar.
- Formular recomendaciones para promover mejoras u otras acciones correctivas.

1.2.2 Importancia y características

Hoy en día existe una gran lucha de las empresas por sobrevivir en el mundo que cambia constante y bruscamente, es por ello que se requiere saber cuál es el terreno que se pisa. Su propósito en si es alcanzar los grados de efectividad, economía y eficiencia de una organización y

⁵ Gómez, R. *Generalidades en la Auditoría*. Universidad de Málaga. Con el apoyo de la Fundación Universitaria Andaluza Inca Garcilaso. [fecha de consulta: 20 de junio del 2009]. Disponible en <http://www.eumed.net/coursecon/libreria/rgl-genaud/1.htm>

formular recomendaciones para mejorar las operaciones evaluadas, relacionadas básicamente con los objetivos de eficacia, eficiencia y economía.

Esta herramienta es de gran importancia porque permite acelerar el desarrollo de las entidades hacia la eficacia, buscando siempre un perfeccionamiento continuo de los planes de acción y procedimientos para lo cual es indispensable que todos los profesionales que ejecuten acciones de control tomen conciencia de la importancia de la auditoría operativa en el más breve plazo posible, por los valiosos beneficios que ella reporta.

1.2.3 Campos de Aplicación de la Auditoría de Gestión

La Auditoría de Gestión debido a su gran espectro es utilizada en diferentes ámbitos u organizaciones, sean estas públicas o privadas, brindando soluciones a corto o largo plazo para de esta manera proporcionar estabilidad económica, productiva y social en base a la eficiencia y efectividad en la consecución de sus metas y objetivos.

1.2.4 Alcance

PORRAS, C. (2004), en su obra *Auditoría Interna y Auditoría de Gestión*, manifiesta que el alcance de la auditoría de gestión "es un nuevo enfoque de la: auditoría que está contribuyendo poderosamente en la administración eficaz de los recursos, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la gestión operativa y sus resultados, así como la eficiencia de una entidad, programa, proyecto u operación en relación a sus objetivos y metas".

Es decir, esta auditoría actúa como censor que detecta problemas en las entidades u organizaciones y permite la retroalimentación necesaria para determinar el grado de cumplimiento de los objetivos previstos.

Cabe destacar entonces que, esta auditoría debe definir sus propios criterios o normas razonables para poder comparar y evaluar las condiciones existentes en la empresa.

Entre las dificultades para realizar una auditoría de gestión tenemos:

- Falta de estándares
- Objetivos verbales o semi escritos
- Ausencia de indicadores de gestión
- Formación académica de los auditores

- Metodología en proceso de desarrollo
- Manejo político
- Procesos operativos obsoletos
- Recursos ociosos o faltantes

1.2.5 Planificación Estratégica

Al hablar de planificación estamos refiriéndonos a la palabra clave que debe existir en una empresa, ya que permite realizar o predeterminar las actividades a las que pueden estar encaminadas tratando de cumplirlas en su totalidad, cumpliendo objetivos y metas.

La planificación estratégica es una herramienta fundamental para el desarrollo y ejecución de proyectos; es un proceso sistemático

1.2.6 Elementos de Gestión, que da sentido de dirección y continuidad a las actividades diarias de una organización, permitiéndole visualizar el futuro e identificando los recursos, principios y valores requeridos para transitar desde el presente hacia el futuro, siguiendo para ello una serie de pasos y estrategias que puedan definir los objetivos a largo plazo, identificando metas y objetivos cuantitativos, desarrollando estrategias para alcanzar dichos objetivos y localizando recursos para llevar a cabo dichas estrategias.

Podría manifestar que la planificación estratégica procura la mejor manera de cumplir con la misión y los valores institucionales dentro de las posibilidades dadas por el contexto, permitiendo tener una focalización clara para el futuro.

Abarca los siguientes elementos:

- Eficacia
- Eficiencia
- Economía
- Cumplimiento
- Equidad
- Calidad
- Impacto

1.2.6.1 Eficacia.- Se refiere al grado en el cual una entidad, programa o proyecto logra sus objetivos y metas u otros beneficios que pretendían alcanzarse, previstos en la legislación o fijados por otra autoridad. Es decir, es necesario comprobar que la producción o el servicio se hayan cumplido en la cantidad y calidad esperadas.

1.2.6.2 Eficiencia.- Este elemento pretende lograr que la utilización de los recursos humanos, económicos y tecnológicos sean productivos, que las normas de consumo y de trabajo sean correctas y que la producción y los servicios se ajusten a las mismas, que se aprovechen al máximo las capacidades instaladas, que se cumplan los parámetros técnico-productivos que garanticen la capacidad, que los desperdicios que se originen en el proceso productivo o en el servicio prestado sean los mínimos, y que todos los trabajadores conozcan la labor a realizar.

1.2.6.3 Economía.- La economía está relacionada con los términos y condiciones bajo las cuales las entidades adquieren recursos, sean estos financieros, humanos, físicos o tecnológicos (sistema de información computarizada), obteniendo la cantidad requerida, a nivel razonable de calidad, en la oportunidad y lugar apropiado y al menor costo posible.

1.2.6.4 Cumplimiento.- Generalmente se ejecuta con el componente financiero. El cumplimiento está referido a la sujeción de los funcionarios públicos a las leyes y regulaciones aplicables, políticas y procedimientos internos.

1.2.6.5 Equidad.- Implica distribuir y asignar los recursos entre toda la población, teniendo en cuenta el territorio en su conjunto, la necesidad de estimular las áreas cultural y/o económicamente deprimidas. Analiza la distribución de los recursos financieros frente a los diferentes factores productivos necesarios para la presentación del bien o servicio.

1.2.6.6 Calidad.- Es el parámetro que permite medir el grado de satisfacción de los usuarios por los productos o servicios recibidos. El concepto de calidad determina la definición de políticas, pautas, normas y procesos administrativos y de control, en base al cumplimiento de deberes y obligaciones de cada unidad departamental.

1.2.6.7 Impacto.- Son los cambios que se observan en la población objetivo y su contexto durante y después de un proyecto, programa o actividad. La intervención social produce un conjunto de modificaciones (económicas, sociales, políticas, culturales, etc.).

1.2.7 Semejanzas y diferencias con otros tipos de auditorías

CARACTERÍSTICAS	AUDITORÍA FINANCIERA	AUDITORÍA DE GESTIÓN
1.- Objetivo	Expresar una opinión sobre los estados financieros	Analizar y promover mejoras en los controles gerenciales y en los resultados.
2.- Alcance	Registros Financieros	Eficiencia y Economía en las operaciones y logro de objetivos y metas (efectividad)
3.- Habilidades	Contadores Públicos	Interdisciplinario
4.- Orientación	El pasado	El futuro
5.- Precisión	Absoluta	Relativa
6.- Usuarios	Estado, inversionistas privados y públicos	Titulares de entidades del Estado
7.- Normas	Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA), Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS) Normas de Auditoría Gubernamentales (NAGU), Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento (NIAS).	Normas de Auditoría Gubernamentales (NAGU).
8.- Opinión	Si requiere	No se requiere
9.- Resultado de la Auditoría	Opinión sobre los estados Financieros	
10.- Énfasis	Si los estados financieros se presentan razonablemente.	Mejoras positivas en las operaciones y resultados.
11.- Enfoque	Financiero	Gerencial
12.- Criterio de éxito	Opinión sin salvedades	La entidad examinada adopta las recomendaciones

1.2.8 Fases de la Auditoría de gestión

Las fases de auditoría son el capítulo más importante del manual de procedimientos. En él se definen los objetivos a alcanzar con el operativo de auditoría, el alcance de los controles y exámenes, las actividades y tareas a realizar, el perfil técnico del equipo de trabajo que tendrá a cargo la labor (nivel) de supervisión del operativo para lograr una buena calidad técnico profesional en los informes, y el seguimiento de la implantación de las recomendaciones por parte del auditado.

1.2.8.1 Conocimiento Preliminar

Al realizar una auditoría, el auditor acepta responsabilidades profesionales con el público, con su cliente y con los otros miembros de la profesión. Por lo tanto debe buscar mantener su integridad y objetividad en la realización del trabajo, el cual involucra algunos pasos:

1. Evaluación de la integridad de la empresa: el fin primordial es emitir una opinión acerca de la gestión de la administración superior. Por lo tanto, es importante que el auditor acepte el trabajo sólo cuando exista una seguridad razonable que se pueda confiar en la información entregada por la administración.

Antes de aceptar el trabajo se requiere que el nuevo auditor tome la iniciativa de comunicarse, ya sea en forma oral o escrita con el auditor anterior. La comunicación la deberá realizar con el permiso del cliente y debe pedirse a este autorice al auditor anterior a que constate plenamente las preguntas del sucesor. Las preguntas deberán ser específicas y razonables con respecto a asuntos que pudieran afectar su decisión de aceptar el trabajo.

Si el cliente no otorga la autorización para comunicarse con el auditor anterior o bien el auditor se negara a dar información solicitada, se deberá pensar seriamente si se acepta el trabajo.

También se podría obtener información acerca de la integridad de la administración a través de otras personas conocedoras de la entidad (terceras personas).

2. Evaluación de la capacidad del auditor, al realizar una auditoría de acuerdos a las normas de auditoría generalmente aceptadas. La auditoría de gestión no tiene normas establecidas, al decidir aceptar un trabajo con un nuevo cliente o continuar con un cliente actual, el auditor de igual forma considerará si el trabajo se puede realizar de conformidad a tres normas generales de las NAGAS* (Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas).

Estas tres normas generales son de particular importancia al tomar una decisión, dado que se trata de normas relacionadas con el campo de trabajo y con las normas de información. Las normas generales se refieren a las cualidades personales de un auditor y la calidad de su trabajo, conforme se detalla:

- La capacidad de un auditor no sólo se determina por su nivel académico y experiencia práctica, sino también por la habilidad, cuidado y diligencia que muestre al realizar su trabajo. Mediante esta norma se refiere al nivel académico necesario para ingresar en la profesión, entrenamiento, práctica y experiencia en auditoría.
- Independencia: no basta con que el auditor sea competente y tenga experiencia práctica. También deberá ser ajeno a la influencia de su cliente al realizar su trabajo. Por lo tanto, en todos los asuntos relacionados con el trabajo, el auditor deberá mantener independencia en su actitud mental. Para cumplir con esto el auditor deberá ser independiente tanto de hecho como de apariencia. La primera se relaciona con la honestidad del individuo, la segunda se refiere a su imparcialidad.
- Cuidado profesional al desarrollar el trabajo: el cliente y el público en general esperan que el auditor tenga mucho cuidado al realizar una auditoría. El criterio para juzgar si se ha ejercido cuidado profesional se basa profesionalmente en la costumbre, convencionalismo, y juicio a la luz de las circunstancias, más que el tener una lista de pasos y procedimientos. El debido cuidado requiere la revisión crítica tanto del trabajo realizado como del criterio ejercido por quienes participan en el examen. Se relaciona con la imagen de un profesional razonablemente competente cuyo grado de habilidad se toma como una norma de medición, siempre que se ponga en tela juicio la calidad del desempeño de un colega. El auditor deberá negarse a realizar un trabajo si piensa que no puede ejercer un cuidado adecuado a lo largo de toda la auditoría.

1.2.8.2 Planificación Específica

FONSECA, R. (1999) sostiene que, "durante la planificación, el equipo de auditoría se dedica básicamente a obtener una adecuada comprensión y conocimiento de las actividades de la entidad a examinar, llevando a cabo acciones limitadas de revisión, en base a lo previsto en el plan de revisión estratégica, con el objeto de determinar entre otros aspectos, los objetivos y alcance del examen, así como las condiciones para realizarlas".

Al hablar de planificación, el auditor debe tener un amplio panorama de la entidad a examinar mediante un plan estratégico, determinando conjuntamente sus objetivos y hasta donde está enfocado el examen.

A los efectos de realizar la planificación se debe tener en cuenta lo siguiente.

1.2.8.2.1 Elaboración del plan de Auditoría. Se deben fijar las fechas y lugares en donde se realizará la auditoría, objetivos y alcance de la misma, normativa de referencia y vigente, los miembros del equipo auditor, medios y recursos necesarios para la ejecución, horario de la auditoría e identificación de personas responsables de cada área.

1.2.8.2.2 Conocimiento del negocio del cliente y del sector industrial en que se opera. El auditor deberá obtener suficiente información del negocio del cliente que le permita comprender las situaciones, que pudieren tener un efecto significativo sobre el plan estratégico que la empresa ha proyectado llevar a cabo. Debe tener conocimiento sobre: tipo de negocio, tipos de productos y servicios, sucursales de la compañía y características operativas de la entidad, así como de sus métodos de producción y marketing, tipo de industria, vulnerabilidad de la industria a las condiciones económicas cambiantes, políticas y prácticas importantes de la industria; estructura del control interno.

1.2.8.2.3 Estudio de los documentos de trabajo anteriores. En una auditoría recurrente, el auditor podrá examinar sus propios documentos de trabajo para refrescar sus conocimientos acerca del cliente.

Los papeles de trabajo podrán revelar áreas de problemas que ocurrieron en auditorías anteriores y que pudieran continuar en el futuro. Para un cliente nuevo podrá obtener información acerca de la industria en que el opera leyendo información de la industria, recabada por la firma de auditores o por publicaciones de la industria.

Para seleccionar el área que se desea auditar se puede considerar.

- Los problemas y debilidades conocidas, es decir problemas específicos de las áreas que son puntos de partida para algunos procesos, la ocurrencia de actos irregulares en la administración de dinero y gastos presupuestarios, en apariencia excesivos, contratación de personal innecesario, la sospecha que existen áreas improductivas o menos eficientes las que pueden generar la necesidad de examinarlas.

- Identificación de algunas áreas que no han sido auditadas anteriormente, es decir que otra forma de seleccionar el área o las áreas a auditar está dado por el interés de saber cómo está desempeñando su labor aquella área que no han sido auditada anteriormente.
- Definición del alcance y objetivos, es decir una declaración precisa acerca de lo que la auditoría se propone conseguir y/o a la pregunta que responderá. (Carta de Compromiso)
- Evaluación de los riesgos. El auditor determina su opinión o conclusión final con base primordialmente en la evidencia obtenida durante la verificación del cumplimiento de los objetivos propuestos.
- Conocimiento de la estructura de control interno. Se debe revisar el ambiente de la empresa para verificar si las actividades que se desarrollan cumplen con los objetivos para que fueran creadas.

1.2.8.3 Ejecución

FONSECA, R. (1999) .Expresó que “la fase de ejecución consiste en la recopilación de documentos, realización de pruebas y análisis de evidencias, para asegurar su suficiencia, competencia y pertinencia de modo de acumularlas para la formulación de observaciones, conclusiones y recomendaciones, así como para acreditar haber llevado a cabo el examen de acuerdo con los estándares de calidad establecidos en el presente manual”.

Durante la fase de ejecución se aplican procedimientos y técnicas de auditoría que comprenden: pruebas y evaluación de controles, identificación de hallazgos, desarrollo de observaciones (condición, criterio, causa, efecto y evaluación de comentarios de la entidad) y comunicación de resultados, plasmada en el informe a emitirse.

Desde mi punto de vista, esta fase involucra básicamente la recopilación de evidencias suficientes y pertinentes sobre los asuntos más importantes para la realización de pruebas y análisis de las evidencias, de modo de asegurar el éxito de la auditoría acumulando bases suficientes para la formulación de observaciones, conclusiones y/o recomendaciones efectivas y debidamente respaldadas, así como para acreditar haber llevado a cabo el examen de acuerdo con los requisitos previamente establecidos.

Además de estos elementos se deberán medir los indicadores de rendimiento, ya sean cualitativos o cuantitativos. Los mismos que deben proporcionar al ente o al auditor un indicio sobre el grado de eficiencia, economía y efectividad de la ejecución de las operaciones.

- Los indicadores cualitativos son los que se refieren a cualidades, se trata de aspectos que no son cuantificados directamente, de opiniones, percepciones o juicio de parte de la gente sobre algo.
- Indicadores cuantitativos son los que se refieren directamente a medidas en número o cantidades.

Si la administración del ente no ha desarrollado dicho sistema, deberá realizarlo el auditor. Para ello deberá desarrollar un conjunto de indicadores de gestión, debiendo decidir ¿qué datos reunir?, ¿cómo reunirlos?, ¿cómo asegurar su confiabilidad?

Se deberá tomar en cuenta además:

1.2.8.3.1 Normas de rendimiento: se refiere a mediciones cuantitativas y cualitativas acerca de cuál es el nivel que se considera como deseado o esperado de una actividad. Se destaca la conveniencia de tratar de obtener la aprobación del ente auditado sobre las normas de rendimiento que se aplican. Si ello no ocurre, en el informe deberá indicarse tal situación, las opiniones del ente auditado y los fundamentos de la norma aplicada por parte del auditor.

1.2.8.3.2 Análisis y evaluación de evidencias: una vez determinadas las desviaciones cualitativas y cuantitativas respecto de los criterios o normas, el auditor deberá analizar y evaluar las evidencias para desarrollar los hallazgos.

1.2.8.3.3 Diagnóstico: la evidencia y hallazgos reunidos en la fase anterior, analizados y evaluados, permiten al auditor tener un panorama preciso de la realidad auditada y poder, en consecuencia, emitir un diagnóstico. Los hallazgos responden a la pregunta crítica de cuán bien o no está funcionando una actividad. Esto significa que el coordinador deberá comparar el rendimiento real con las normas para determinar el nivel de eficiencia, eficacia y economía de la gestión.

1.2.8.3.4 Pronóstico: los auditores responsables de cada hallazgo consultarán a los afectados por las observaciones, salvo caso de fraudes detectados o malversaciones de fondos, solicitando su opinión sobre los hallazgos y recomendaciones formuladas, consignándose en los papeles de trabajo. El coordinador deberá discutir el borrador del informe con los máximos niveles de cada área, en reuniones donde deberá concurrir el personal a cargo de los sectores involucrados por las observaciones o recomendaciones.

De esta manera se asegurarán de no haber omitido ningún antecedente o dejado sin considerar determinada evidencia. Además tratarán de obtener información sobre la evolución del marco externo que mas afecte a la organización a mediano o largo plazo, con el objetivo de proyectar las principales variables que ella maneja (pronóstico) a fin de confirmar, modificar o descartar determinadas recomendaciones. De los resultados de cada reunión se confeccionará una minuta que deberá estar firmada por cada uno de los participantes.

1.2.8.4 Comunicación de Resultados (Informe)

Para ARENS, A. (1998), el informe de auditoría "formaliza las observaciones a las que ha llegado el equipo de trabajo". Este documento, que es producto final del examen, deberá detallar, además de los elementos de la observación (condición, criterio, causa y efecto), los comentarios de la entidad y la evaluación final de los mismos, así como las conclusiones y recomendaciones.

Después del control de calidad, mediante el que se confirman los estándares de calidad y confiabilidad utilizados en la preparación del informe, finalmente este es aprobado y remitido a la entidad auditada.

En esta etapa se informan las conclusiones a las cuales ha llegado el equipo de auditores. Abarca la reunión de cierre con los máximos directivos de la empresa, y la emisión del informe final y formal de la auditoría.

Los informes de auditoría de gestión tienen características distintas del informe tradicional de auditoría de estados financieros. Las auditorías de gestión cubren una amplia gama de metas y objetivos, como resultado de lo cual es necesario normalizar, en lo posible, la estructura de los mismos.

Otra importante característica de los informes de auditoría de gestión es la ausencia de cualquier opinión global respecto a los resultados de la auditoría o la actividad examinada, excepto en muy raras circunstancias en las que se hayan aceptado normas de rendimiento tan generales que representen una base indiscutible para llegar una opinión sobre operaciones globales. Debería expresarse que el informe de auditoría de gestión se limite únicamente a las observaciones de hallazgos referentes a las situaciones encontradas durante la auditoría.

1.2.8.4.1 Informe de Avance: es un informe de tipo administrativo que emite el coordinador, con el objeto de posibilitar una adecuada supervisión y efectuar oportunamente los ajustes que se estimen pertinentes. Los informes de avance, en general, se emitirán comparando un plan o presupuesto; Inicialmente con el presupuesto de auditoría, a partir de la finalización de la etapa de estudio preliminar, con la planificación de recursos y desde la etapa de medición de rendimientos con el programa de auditoría.

Otra información; se indicará a continuación

1.2.8.4.2 Informe Final: como resultado de las tareas de auditoría de gestión, se emitirá al finalizar la misma un informe que detalla los resultados obtenidos en las tareas de auditorías planificadas.

Este constará de las siguientes partes:

- Propósito: describir porqué se efectuó la auditoría, obteniéndose de la última versión del programa de auditoría.
- Alcance: se señalará con precisión el ámbito sometido a la evaluación de toda la organización, un área, una actividad un contrato, etc.) y la muestra analizada. Se considerará además las razones que hayan podido impedir una plena y libre realización de la auditoria. Se indicará así mismo el tipo de información utilizada (contable, extra contable, estadística proyectada, etc.)
- Antecedentes: se describe la organización, proyecto o actividad auditada. Deberá limitarse únicamente a la información necesaria para comprender los hallazgos y recomendaciones presentadas en el informe.
- Información específica; deben dejarse establecidos los hechos y circunstancias que caracterizan la situación en estudio (hallazgo) y sus aspectos positivos o negativos latentes y evidentes.

Debe contener fundamentalmente información conceptual y conclusiones del análisis.

Es conveniente que los detalles analíticos se muestren como anexos. Como mínimo el informe deberá incluir como información específica lo siguiente:

- Plan estratégico y presupuesto; análisis de los principales rubros de recursos y gastos a la fecha del informe, y comparado con años anteriores, cuantificación de metas y objetivos incluidos en la planificación estratégica de la empresa.

- **Análisis del negocio:** por excepción, si hay modificaciones relevantes respecto del último informe de avance.
- **Áreas críticas seleccionadas:** se deben extraer del informe de avance y se explicará su funcionamiento, problemas detectados, problemas comprobables, la evidencia recolectada, pruebas desarrolladas, comentarios resultantes y conclusiones alcanzadas.
- **Sistemas de información:** se detallarán los sistemas de información gerencial de que dispone en la organización y se evaluará su funcionamiento.
- **Indicadores de rendimiento:** en caso de existir un sistema de información gerencial, se requiere analizar la confiabilidad y oportunidad de los datos de base, así como también los indicadores seleccionados. En el informe se consignará el resultado de los indicadores de rendimiento de las áreas críticas.
- **Hallazgos, conclusiones y recomendaciones:** se obtendrá la información de los papeles de trabajo en los que se detallan los hallazgos encontrados; se indicará para cada hallazgo la condición, criterio, causa efecto o conclusión, y la recomendación que resulta del hallazgo.

1.2.8.5 Seguimiento y Evaluación

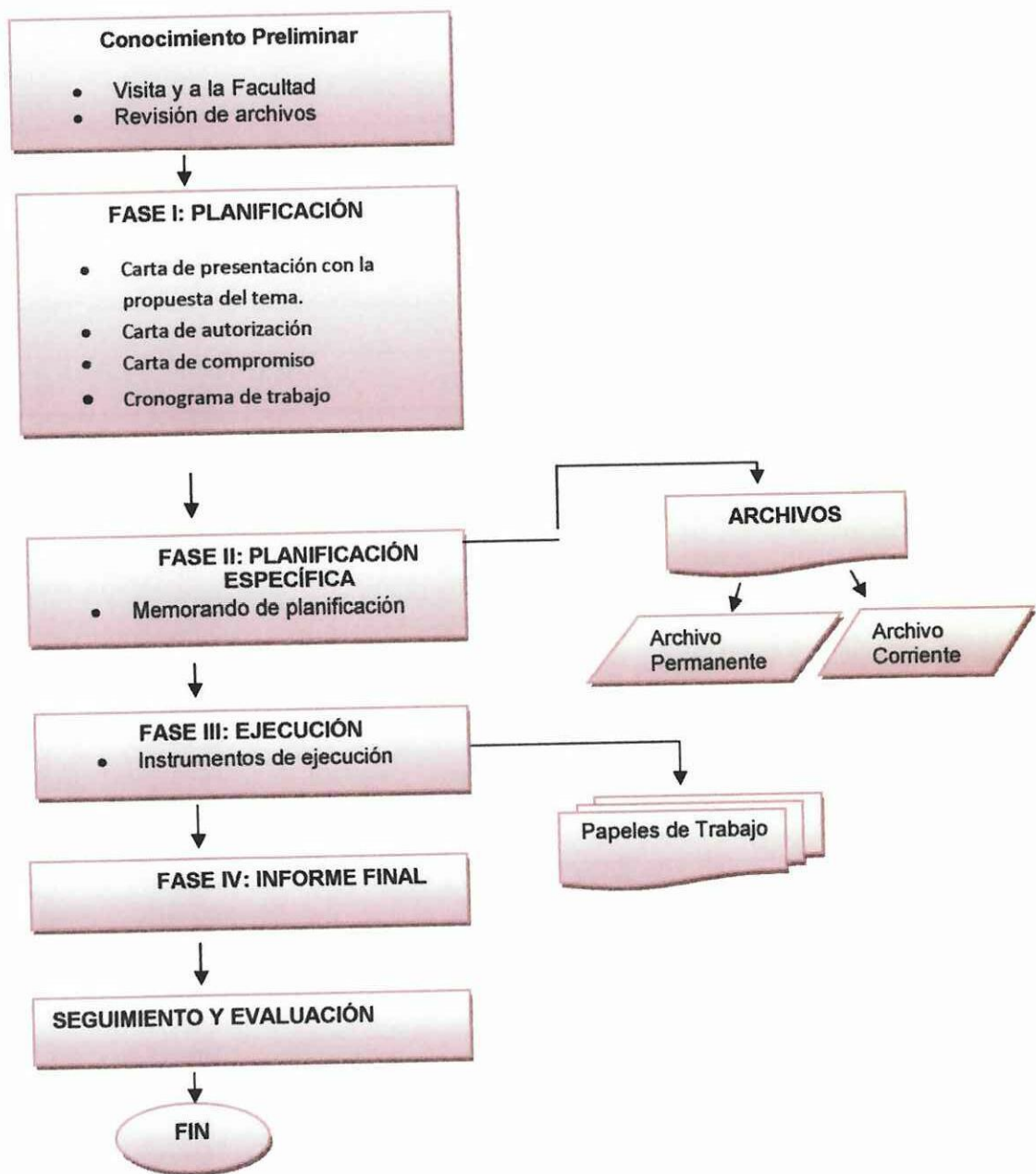
Consiste en el monitoreo y verificación sobre la puesta en marcha de las medidas correctivas formuladas en las recomendaciones, o el plan de mejoramiento en su caso.

Del proceso de auditoría de gestión resultan recomendaciones elaboradas para promover mejoras y acciones correctivas cuya naturaleza y alcance es variable.

Los criterios referidos al carácter sistemático de la auditoría, orientados a evaluar los beneficios económicos y sociales obtenidos en relación con el gasto ejecutado y su vinculación con las políticas gubernamentales, así como la flexibilidad que permite priorizar los esfuerzos en el logro de las metas previstas.

Es necesario indicar que la auditoría no será efectiva si ha concluido con un buen informe y no se le efectúa un seguimiento para verificar que la empresa auditada ha puesto en marcha las observaciones y recomendaciones que le ha propuesto el equipo auditor.

En resumen de las fases de auditorías detalladas se presenta un esquemático:



Fases de la Auditoría

1.3 CONTROL INTERNO Y GESTIÓN

1.3.1 Concepto

El control interno es una etapa primordial en la administración, pues aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, los directivos no podrán verificar cuál es la situación real de la organización y no existe un mecanismo que informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.

BUCHELE, R. (1994): define al control interno como “El proceso de medir los actuales resultados en relación con los planes, diagnosticando la razón de las desviaciones y tomando las medidas correctivas necesarias”

TERRY, G. (1994) indica lo siguiente: “El proceso para determinar lo que se está llevando a cabo, (valorización) y si es necesario, aplicando medidas correctivas, de manera que la ejecución se desarrolle de acuerdo con lo planeado”.⁶

Lo señalado por los autores concuerda con mis ideas, puesto que el control es una actividad muy importante dentro de una organización, porque ayuda a verificar si lo realizado va de acuerdo con los objetivos planteados al principio o si se deben tomar los correctivos necesarios.

1.3.2 Objetivos del Control Interno

A continuación se detalla los objetivos más relevantes:

- Promover la obtención de la información técnica y otro tipo de información no financiera para utilizarla como elemento útil para la gestión y el control.
- Procurar adecuadas medidas para la protección, uso y conservación de los recursos financieros, materiales técnicos, y otros de propiedad de la entidad.
- Promover la eficiencia organizacional de la entidad para el logro de sus objetivos y misión.
- Asegurar que todas las acciones institucionales se desarrollen en el ámbito legal y reglamentario.
- Identificar plenamente el objetivo social de la entidad.

⁶ Buchele, R. 1994 y Terry, G. 1994. [en línea]. Control. [fecha de consulta 28 de junio del 2009]. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos14/control/control.shtml>

1.3.3 Componentes del Control Interno

De acuerdo con el COSO⁷, los sistemas de control interno funcionan a distintos niveles de efectividad. De la misma forma, un sistema determinado puede funcionar de manera diferente en momentos distintos.

De acuerdo con el informe COSO, cuando un sistema de control alcanza el estándar a continuación, puede considerarse un sistema "efectivo".

El adoptar sistemas más avanzados y rigurosos, asimilables por la economía de las entidades, influirá también en el estilo de dirección, teniendo en cuenta que nuestras entidades no son de un único propietario. Por ende es necesaria una retroalimentación de los sistemas de control interno y de las disposiciones y regulaciones establecidas por los órganos y organismos del estado competente.

- **Entorno de control**

COOPERS Y LYBRAND (2002) señalan que "el entorno de control marca la pauta de funcionamiento de una empresa e influye en la conciencia de sus empleados respecto al control. Es la base de todos los demás componentes de control interno, aportando disciplina y estructura. Los factores del entorno de control incluyen la integridad, los valores éticos y la capacidad de los empleados de la empresa, la filosofía de dirección y estilo de gestión, la manera en que la dirección asigna autoridad y las responsabilidades y organizan y desarrollan profesionalmente a sus empleados y la atención y orientación que proporciona al consejo de administración. El entorno de control propicia la estructura en la que se deben cumplir los objetivos y la preparación del hombre que hará que se cumplan".

- **Evaluación de los riesgos**

Todas las organizaciones se enfrentan a diversos riesgos tanto internos como externos, los cuales deben de ser evaluados. Esto significa que es la identificación de los objetivos y los distintos niveles vinculados entre sí e internamente coherentes.

- **Actividades de control**

Son políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se lleve a cabo las instrucciones de la dirección de la empresa.

Propician a que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la empresa. "Deben establecerse y ajustarse políticas y procedimientos que ayuden a conseguir una seguridad razonable de que se

⁷ *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO).*

lleven a cabo en forma eficaz las acciones consideradas para afrontar los riesgos que existen en el logro de objetivos”.

- **Información y Comunicación**

Se debe identificar, recopilar información necesaria en forma y plazo que permitan cumplir al personal con sus responsabilidades.

- **Supervisión y Monitoreo**

El sistema de control interno requiere supervisión, mediante un proceso que comprueba que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo. Esta supervisión se da en el transcurso de las operaciones. El alcance y la frecuencia de las evaluaciones periódicas dependerán esencialmente de una evaluación de riesgos y de la eficacia de los procesos de supervisión continuada.

1.3.4 Control Interno y Actividades de Control

Se presenta más detallado un cuadro explicativo del control interno y sus actividades de control para lo que está establecido:

ACTIVIDADES DE CONTROL
Establecimiento de los objetivos de la entidad.
Declaración de la misión de valores
Planificación estratégica
Establecimiento de los factores del entorno de control.
Identificación y análisis de riesgos
Establecimiento de los objetivos para cada actividad.
Dirección de las actividades de gestión de riesgos
Acciones correctivas y supervisión

1.3.5 Instrumentos para el Control Interno

Según COOPERS & LYBRAND (2002), en su obra control interno estructura conceptual, señala que "dentro del marco integrado se identifican ciertos instrumentos de control interno que se relacionan entre si y son inherentes al estilo de gestión de la empresa". Los mismos son:

1.3.5.1 Indicadores

El uso de los indicadores en la auditoría de gestión responde a la necesidad vital de disponer de un marco de referencias para evaluar los resultados de la gestión de una organización con este se pueden identificar varios elementos importantes para originar el mejoramiento continuo de los procesos, productos y servicios que la entidad brinda, así como el empleo puntual de sus recursos, abriendo la posibilidad de instrumentar los cambios necesarios para lograr el efectivo cumplimiento del objetivo trazado.

1.3.5.2 Escalas de Medición

Es una característica de los objetivos la de medir a través de una variable cuantitativa y cualitativa. Cualquiera que sea la escala que se decida emplear, debe cumplir con dos propiedades básicas inherentes a un instrumento de medición: confiabilidad y validez.

La medición dentro del proceso de investigación en una auditoría, generalmente se realiza a través de cuestionarios con el fin de describir, predecir y explicar los fenómenos administrativos.

1.3.5.3 Cuestionarios

Constituyen un elemento esencial para poder recabar información de la organización o entidad en todos sus niveles o dependencias, por cuanto permite no solo la recopilación de datos, si no la percepción del medio ambiente, la cultura organizacional y el nivel de calidad del trabajo en función de su gente.

Su contenido es susceptible a cambios, ya sea en aumento o disminución de información, porque es necesario que sea flexible para obtener información real.

1.3.5.4 Contenido de los Cuestionarios

- **Información general de la organización**

Trata del marco referencial de la organización, lo que permitirá su plena identificación y ubicación, elementos importantes para la determinación del objetivo, alcance estrategias idóneas.

- **Información del área**

Se deben captar los datos del área que se está auditando, lo que hará posible la precisión del nivel del análisis, y la asignación de responsabilidades y recursos para llevarlos a cabo.

1.3.5.5 Gráficas

El uso de gráficos durante la auditoría de gestión facilita la visualización de la información, al mostrarla en cuadros, lo que permite el seguimiento y presentación de resultados de manera ágil y accesible.

1.3.6 Equipo Multidisciplinario

Es necesaria la conformación de un equipo multidisciplinario, que dependiendo de la naturaleza de la organización y las áreas a examinar y de los auditores profesionales. Los integrantes del equipo multidisciplinario deben desarrollar las capacidades, habilidades y destrezas necesarias con el objeto de lograr la mayor calidad y efectividad en la ejecución de la auditoría.

1.3.7 Evidencias Suficientes y Competentes

Constituyen los elementos de prueba que obtiene el auditor sobre los hechos o actividades que se examinan, y cuando estas son suficientes y competentes, son el respaldo del examen y sustentan el contenido del informe.

Evidencia suficiente: es el nivel de evidencia que el auditor debe obtener a través de sus pruebas de auditoría, para llegar a conclusiones razonables sobre las cuestiones que se someten a examen.

1.3.8 Técnicas Utilizadas

Las Normas y Procedimientos de auditoría manifiestan que las técnicas son los métodos prácticos de investigación, en base a lo cual el contador verificará la razonabilidad de la información financiera que le permita emitir su opinión profesional.

Las técnicas de auditoría de gestión son las siguientes:

- **Estudio general:** el auditor observará la existencia de operaciones extraordinarias, mediante la comparación de los estados de resultados del ejercicio anterior y del actual. Esta técnica sirve de orientación para que el auditor tenga una noción de la empresa.
- **Análisis:** consiste en la aplicación y agrupación de los distintos elementos individuales que forman una cuenta o una partida determinada, de tal manera que los grupos constituyan unidades homogéneas y significativas.

- **Inspección:** examen físico de los bienes materiales o de los documentos con el objeto de cerciorarse de la existencia de un activo o de una operación registrada o presentada en los estados financieros.
- **Confirmación:** obtención de una comunicación escrita de una persona independiente de la empresa examinada y que se encuentra en posibilidad de conocer la naturaleza y condiciones de la operación, y por lo tanto confirma de una manera válida.
- **Investigación:** obtención de información a partir de datos y comentarios de los funcionarios y empleados de la propia empresa. Con esta técnica el auditor puede obtener conocimientos y formarse un juicio sobre algunos saldos u operaciones realizadas por la empresa.
- **Declaración:** manifiesta por escrito, con la firma de los interesados, del resultado de la investigación realizadas con los funcionarios y empleados de la empresa.
- **Certificación:** obtención de un documento en el que se asegure la verdad de un hecho, legalizado por lo general con las firmas de una autoridad.
- **Observación:** presencia física de cómo se realizan ciertas operaciones o hechos.
- **Calculo:** es la verificación matemática de alguna partida. En la aplicación de la técnica del cálculo es conveniente seguir un procedimiento diferente al empleado originalmente en la determinación de las partidas.

1.3.9 Papeles de Trabajo

⁸Los papeles de trabajo comprenden la totalidad de los documentos preparados o recibidos por los auditores, de manera que en conjunto constituyan un compendio de la información utilizada y de las pruebas efectuadas en la ejecución de su trabajo, junto con las decisiones tomadas para llegar a formarse la opinión. Constituyen, por tanto, el nexo de unión entre el trabajo de campo y el informe de la auditoría. El propósito de los papeles de trabajo es ayudar en la planificación y realización de la auditoría, en la supervisión y revisión de la misma y en suministrar evidencia del trabajo realizado, de tal modo que sirvan de soporte a las conclusiones, opiniones, comentarios y recomendaciones incluidos en el informe.

Los papeles de trabajo deben contener información suficiente a los efectos de permitir que un auditor experimentado, sin conexión previa con la auditoría, identifique la evidencia que soportan, las conclusiones y juicios más significativos de los auditores.

⁸ *Manual de Procedimientos de Auditoría Interna. Auditoría General Universidad de Buenos Aires. [en línea]. [fecha de consulta: 5 de julio del 2009]. Disponible en: <http://77www.contraloria.gov.py/magu/AUDITORIA%20DE%20GESTIO>*

1.3.9.1 Objetivos y características de los papeles de trabajo

- a) Proporcionar evidencia del trabajo realizado y de las conclusiones obtenidas.
- b) Facilitar y servir como evidencia de la supervisión y revisión del trabajo de auditoría.
- c) Servir como elemento de juicio para evaluar el desempeño técnico de los auditores y que otros puedan revisar la calidad de la auditoría.

1.3.9.2 Aspectos que condicionan la cantidad de los papeles de trabajo

La cantidad y contenido de los papeles de trabajo estarán afectados por los siguientes factores:

- La naturaleza de la auditoría.
- El tipo de informe a emitir.
- La naturaleza y complejidad de la actividad de la entidad.
- Las características y condiciones de los respaldos de la información a ser Auditada.
- El grado de confianza en la efectividad del control interno.

En cada auditoría, los papeles de trabajo deben diseñarse y organizarse según las circunstancias y las necesidades del auditor.

1.3.9.3 Requisitos de calidad que deben reunir los papeles de trabajo

Los papeles de trabajo para reunir las características de calidad, deben ser:

- a) Claros, sin necesidad de aclaraciones adicionales, que cualquiera pueda entender su finalidad, sus fuentes, la naturaleza y alcance del trabajo y las conclusiones alcanzadas por quien los preparó.
- b) Completos y exactos, de manera que puedan documentar los hechos comprobados, los juicios y conclusiones y mostrar la naturaleza y alcance de la auditoría.
- c) Relevantes y pertinentes, es decir, que solamente incluyan aquellos asuntos de importancia para el objetivo que se pretende alcanzar y deben proveer soporte suficiente y competente para la formación de una opinión.
- d) Objetivos, pues deben reflejar las actividades, operaciones y hechos como han sucedido, siguiendo el criterio de imparcialidad del auditor.
- e) Ordenados, archivados bajo un sistema de ordenamiento que reúna las características de: *uniforme, coherente y lógico.*

1.3.9.4 Información mínima que deben contener los papeles de trabajo

En general, todo papel de trabajo debe contener como mínimo:

1.3.9.4.1 Encabezamiento: incluirá el nombre de la entidad pública, ejercicio económico, tipo de auditoría y área o componente específico objeto de la auditoría.

1.3.9.4.2 Referencias: cada papel de trabajo tendrá su propia referencia, y deberá indicar las hojas de trabajo relacionadas de acuerdo con un sistema de referencias cruzadas o correferencias que permita la revisión.

1.3.9.4.3 Fecha e Identificación de quién preparó el papel de trabajo: mediante rúbrica de la persona que ha contribuido a su elaboración, así como la fecha de realización.

1.3.9.4.4 Fecha e Identificación de quién supervisó el trabajo: mediante iniciales de la persona que revisó el trabajo realizado, como constancia de la supervisión efectuada.

1.3.9.4.5 Referencia al paso del programa de trabajo: a fin de conocer el objetivo de preparación de la cédula.

1.3.9.4.6 Análisis realizado: el mismo estará en función de la ejecución de los procedimientos de auditoría a fin de cumplir con lo definido en los programas de trabajo.

1.3.9.4.7 Alcance del trabajo: relacionando el análisis realizado con el total del rubro, cuenta u operación, objeto del examen, indicando el tamaño del muestreo cuando sea aplicable será necesario hacer referencia al método aplicado.

1.3.9.4.8 Fuente de la información obtenida: Se señalará los registros contables o archivo en base al cual fue preparada la cédula, referencia a los documentos base y las personas que la facilitaron.

1.3.9.4.9 Explicación de las marcas de auditoría utilizadas: en la parte inferior de la cédula se deberá realizar una descripción del significado de las marcas de auditoría utilizadas en la misma, en el caso de que ésta explicación se encuentre en otra cédula se hará referencia a la misma.

1.3.9.4.10 Conclusiones: cuando corresponda, se realizará una exposición suscita de los resultados logrados con el trabajo una vez finalizado.

1.3.9.4.11 Documentación preparada o proporcionada por la entidad: en el caso de que la cédula haya sido confeccionada y proporcionada por la entidad, en ésta se deberá consignar las iniciales PPE (papel proporcionado por la entidad) y se registrará el trabajo realizado y las referencias y correferencias necesarias, a fin de establecer la utilidad de incluir estas cédulas como parte de los papeles de trabajo.

1.3.9.4.12 Marcas de auditoría

Para facilitar la transcripción e interpretación del trabajo realizado en la auditoría (financiera), usualmente se acostumbra a usar marcas que permitan transcribir de una manera práctica y de fácil lectura algunos trabajos repetitivos.

En el siguiente cuadro se presenta los símbolos con su respectivo significado, estos son usualmente utilizados cuando se realiza auditoría financiera.

SIMBOLO	SIGNIFICADO
Ù	Sumado (vertical y horizontal)
	Cumple con atributo clave de control
£	Cotejado contra <u>libro</u> mayor
?	Cotejado contra libro auxiliar
¥	Verificado físicamente
»	Cálculos matemáticos verificados
W	Comprobante de <u>cheque</u> examinado
@	Cotejado contra fuente externa
A-Z	Nota explicativa
N/A	Procedimiento no aplicable
H1-n	Hallazgo de auditoría
C/I1-n	Hallazgo de control interno
P/I	Papel de trabajo proporcionado por la Institución

1.3.9.4.13 Índices de Referencia

Para facilitar su localización, los papeles de trabajo se marcan con índices donde está claramente la sección del expediente donde deben ser archivados, y por consecuencia donde podrán localizarse cuando se le necesite.

En términos generales, el orden que se les da en el expediente es el mismo que presentan las cuentas en el estado financiero. Así los relativos a caja estarán primero, los relativos a cuentas por cobrar después, hasta concluir con los que se refieran a las cuentas de gastos y cuentas de orden. Los índices se asignan de acuerdo con el criterio anterior y pueden usarse para este objeto, números, letras o la combinación de ambos.

1.3.10 Parámetros e Indicadores de Gestión

En realidad es lo que nos permite ver la situación del proceso en todo momento y administrar los recursos necesarios para prevenir y cumplir realmente con los pedidos del cliente.

Entre los indicadores de gestión tenemos los siguientes:

- **Indicadores de eficiencia y eficacia:** se parte de los objetivos de la entidad frente a los recursos utilizados, según planes y programas de la entidad, para lo cual se deben diseñar indicadores que permitan medir como fue la asignación y eficiencia de los mismos.
- **Indicadores Financieros:** como complemento al análisis vertical y horizontal del periodo, se pueden calcular otros indicadores que permiten evaluar el desarrollo de la empresa y su situación actual.

1.4 AUDITORÍA DE GESTIÓN ACADÉMICA

1.4.1 Concepto

Adecuando la opinión del Instituto de Auditores Internos del Perú, la auditoría académica es la actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta concebida para agregar valor y mejorar las actividades académicas de una universidad. La auditoría académica ayuda a la institución a cumplir sus metas, objetivos y misión aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar los procesos académicos de control y de gobierno.

La auditoría académica consiste en evaluar un conjunto de proposiciones académicas con la finalidad de determinar si las metas, objetivos, políticas, estrategias, presupuestos, programas y proyectos emanados de la gestión se están cumpliendo de acuerdo a lo previsto.

En este contexto, la auditoría académica contribuirá en la buena administración de las universidades, con relación a la exactitud, eficiencia, efectividad y economicidad de los servicios académicos.

⁹De forma más concisa se denomina auditoría académica eficaz al plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que sirven para ayudar a la buena administración en el mejor desempeño de sus funciones institucionales.

1.4.2 Filosofía de la Auditoría Académica

La auditoría académica es un servicio a la organización, consistente en una valoración independiente de las actividades establecidas dentro de la misma. Es el control que funciona por medio del examen y valoración de lo adecuado y efectivo de otros controles.

Francis J. Walsh, Jr. (Internal Auditing, Business Policy Study N° 11) esboza una definición más detallada, que hace énfasis en los aspectos del control y es la siguiente: "La auditoría académica es la denominación de una serie de procesos y técnicas, a través de las cuales se da una seguridad de primera mano a la dirección en relación a los docentes y no docentes de su propia organización, a partir de la observación en el trabajo, si los controles establecidos por la dirección son mantenidos adecuada y efectivamente; si los registros e informes reflejan las operaciones actuales y los resultados adecuados en cada división, departamento u otra unidad, y si éstos se están llevando fuera de los planes, políticas o procedimientos de los cuales la auditoría es responsable.

1.4.3 Visión general de auditoría académica

Las autoridades y funcionarios, que tienen a su cargo la administración de los recursos de las Universidades, tienen la obligación de realizar una efectiva rendición de cuentas de sus actividades académicas y administrativas a los organismos de supervisión (Asamblea Universitaria, Asamblea Nacional de Rectores, etc.) y control (Contraloría General de la República, Congreso Nacional otras entidades) y especialmente ante la comunidad universitaria y la comunidad en general, en el marco en lo que viene a llamarse actualmente Responsabilidad.

Las autoridades y funcionarios de las Universidades tienen la responsabilidad de utilizar los recursos académicos y de otro tipo con efectividad, eficiencia y economía, a fin de lograr los objetivos para los cuales fueron autorizados. Por lo tanto, tales autoridades y funcionarios son

⁹ *Informativo Caballero Bustamante (Informativo Auditoría). (2002).*

responsables de establecer, mantener y evaluar periódicamente mediante la auditoría académica, para:

- Asegurar el cumplimiento de los objetivos y metas académicas previstas;
- Proteger apropiadamente los recursos humanos, materiales y financieros utilizados en la prestación de servicios académicos;
- Cumplir las leyes y reglamentos aplicables de carácter general y específico
- Preparar, conservar y revelar información académica confiable para la planeación, toma de decisiones y control de las Universidades.

1.4.4 Objetivos de la Auditoría Académica

Para CASHIN, NEUWERT Y LEVY (1998)¹⁰ "El objetivo de la Auditoría es el asistir a los miembros de la organización en el efectivo descargo de sus responsabilidades. La Auditoría les proporciona análisis, valoraciones, recomendaciones, consejo e información de las actividades revisadas."

Según Hevia (1991), "Los objetivos de una Auditoría deberían ser:

- Mantener un eficaz Control Interno
- Conseguir un buen funcionamiento de la organización, de sus sistemas operativos y de la utilización de sus recursos.
- Asegurar el cumplimiento de las políticas, normas e instrucciones de la dirección.
- Mejorar constantemente la gestión de la empresa
- Mantener a la dirección informada de cuantas excepciones se detecten, proponiendo las acciones correspondientes para subsanarlas.
- Asegurar el cumplimiento por los distintos órganos y centros de la entidad de sus recomendaciones y sugerencias.
- Promover los cambios que sean necesarios, mentalizando a sus empleados para la adaptación de los nuevos sistemas.
- Suprimir fraudes e irregularidades y salvaguardar los activos de la entidad."

¹⁰ *Cashin, Neuwirth & Levy (1998) Manual de Auditoría. Madrid. Mc. Graw – Hill Inc.*

1.4.5 Acciones de control de la auditoría académica

Las acciones de control académico consisten en las políticas y los procedimientos que tienden a asegurar que se cumplan las directrices de la Asamblea Universitaria, Consejo Universitario y Rector de las universidades nacionales. También tienden a asegurar que se tomen las medidas necesarias para afrontar los riesgos que ponen en peligro la consecución de los objetivos académicos de las universidades.

Las acciones de control académico se llevan a cabo en cualquier parte de la universidad, en todos sus niveles y funciones, comprenden una serie de acciones tan diferentes como pueden ser aprobaciones y autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, análisis del resultados de las actividades académicas, salvaguarda de bienes destinados a las actividades académicas y la segregación de funciones del personal involucrado en las actividades académicas.

Según el Informe COSO¹¹, las acciones de control o actividades de control son las normas y procedimientos (que constituyen las acciones necesarias para implementar las políticas) que pretenden asegurar que se cumplen las directrices de los órganos decisorios, con el fin de controlar los riesgos de las actividades académicas.

¹¹ *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) (1997).*

CAPÍTULO II

PLANIFICACIÓN

2.1 INTRODUCCIÓN

El proceso de la Auditoría de Gestión Académica se va a llevar a cabo tomando en cuenta los conocimientos adquiridos en la asignatura de Auditoría de la "Universidad Técnica de Cotopaxi" (ECUADOR).

Se elaborarán determinados archivos, cada uno de estos con sus respectivos papeles de trabajo.

Se inicia con el conocimiento preliminar y comprensión del área respectiva en este caso el Departamento de Biomatemática y Físicoquímica de la "Facultad de Ciencias Agrarias, U.N.Cuyo, la misma que va a ser examinada y comprende las siguientes actividades:

Planificación

- Archivo de planificación: presentación de los servicios profesionales, planificación de auditoría, cronograma de trabajo, personal del Departamento de Biomatemática y Físicoquímica con quien se coordinara el trabajo (unidad de análisis final).
- Planificación específica: memorándum de planificación
- *Archivo Permanente: que contiene información general de la Facultad, base legal, estructura orgánica, planificación estratégica.*
- *Archivo Corriente: que contiene conocimiento preliminar o análisis general y diagnóstico de la Facultad mediante aplicación de entrevistas.*



La planificación es un proceso dinámico que se inicia al comienzo de la labor de la auditoría se puede modificar o continuar sobre la marcha de las tareas. El mismo comienza con la obtención de la información necesaria para definir la estrategia a emplear durante la ejecución y culmina con la *con la definición detallada de las tareas a realizar en dicha etapa.*

En esta fase se determina sobre la firma auditora, la carta de presentación de los servicios, carta de presentación de la firma auditora al departamento de la Facultad donde se va a realizar la auditoría, carta de compromiso entre la Facultad y la Firma Auditora y cronograma de trabajo.

2.1.1 ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN

CLIENTE: FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS, U.N.Cuyo

DIRECCIÓN: Almirante Brown 500 (M5528ABH) - Chacras de Coria, Luján,
Mendoza, República de Argentina

NATURALEZA DEL TRABAJO: Auditoría de Gestión Académica

PERIODO: Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008



ÍNDICE

MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN

ACTIVIDADES	Ref. P/T
I. Carta de presentación de los servicios con el tema de investigación para realizar el trabajo.	CP
II. Carta de autorización	CA
III. Carta de compromiso	CC
II. Cronograma de trabajo	CT



APL

2.1.1.1 Presentación de los servicios con el tema de investigación

Señor Decano

FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS, UNCUYO

Presente.-

Estimado señor Decano:

Mediante la presente le extiendo un atento y cordial saludo. El motivo de esta carta es presentar a "Rossm Auditor Independiente", que presta servicios a nivel nacional de auditoría externa, tributarias, de estados financieros y de gestión, con dirección en la Ciudad de Mendoza, Sargento Cabral 382. Dicha firma está conformada por Rocío Velásquez, que necesita realizar una práctica de Auditoría de Gestión Académica como requisito para obtener el título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría.

La Auditoría de Gestión al Departamento de Biomatemática y Físicoquímica cubrirá en forma detallada los procesos ejecutados en las áreas de Química General e Inorgánica, Química Orgánica y Biológica, Química Analítica, Física, Matemática, Cálculo Estadístico y Biometría, en el periodo comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2008, con la característica de medir el logro de los objetivos, el cumplimiento de políticas, eficiencia y economía en el uso de los recursos.

De antemano agradezco la aceptación de mi servicio dentro de la Institución y especialmente en el Departamento de Biomatemática y Físicoquímica.

Atentamente,

Rocío Velásquez



APL

2.1.1.2 Carta de autorización

Señores Profesores Titulares

DEPARTAMENTO DE BIOMATEMÁTICA Y FISIOQUÍMICA

Facultad de Ciencias Agrarias, U.N.Cuyo

De mi consideración

La Facultad de Ciencias Agrarias, en calidad de Universidad Nacional, autoriza a la Señorita Rocío Velásquez a realizar una Auditoría de Gestión Académica en el Departamento de Biomatemática y Físicoquímica de la Facultad, que comprenderá el ciclo lectivo 2008. Esta aplicación resulta necesaria a dicha estudiante para la obtención del título de Ingeniera en contabilidad y auditoría.

Por tal motivo solicito a los señores profesores prestar colaboración a la ejecución de dicha práctica

Sin otro particular los saludo atentamente

Ing. Agr. José Rodríguez



“ROSSME AUDITORIA” AUDITOR INDEPENDIENTE

2.1.1.3 Carta de compromiso

Señor Decano

FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS

De acuerdo con mi solicitud dirigida para realizar la aplicación una auditoría de gestión académica en el Departamento de Biomatemática y Físicoquímica y sus diferentes cátedras, se ha tomado en cuenta el periodo comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008. Esta auditoría será efectuada con el objetivo de expresar una opinión sobre el cumplimiento de las metas y objetivos.

La auditoría se llevará a cabo de acuerdo con Normas de Auditoría de General Aceptación, las cuales requieren que se planee y desarrolle la auditoría para obtener una certeza razonable sobre los procesos de una unidad.

Espero una cooperación total del personal docente encargado de cada cátedra y confío en que ellos pondrán a mi disposición todos los registros, documentación y otra información que se requiera en relación con la auditoría.

Adjunto el respectivo cronograma de trabajo.

Esta carta será efectiva para años futuros a menos que se cancele, modifique o substituya.

Atentamente,

“ROSSME AUDITORIA”



2.1.1.4 Cronograma de trabajo

El cronograma de actividades esta determinado de la siguiente manera:

Nombre de la tarea	JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE							
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Visita preliminar a la empresa																												
Recopilación de la información																												
Planificación																												
Programación																												
Elaboración de programas de trabajo																												
Ejecución del trabajo																												
Revisión y evaluación del control interno																												
Comunicación de resultados																												
Discusión del borrador del informe																												
Resultados de la auditoria																												



2.2. PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

En esta etapa se seleccionarán los procedimientos de control necesarios a aplicar, los recursos humanos y el tiempo requerido, mediante una estimación de las horas previstas para la realización de la auditoría.



AUDITORÍA DE GESTIÓN ACADÉMICA PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

Esta etapa tiene como propósito organizar, conducir y controlar las estrategias a utilizar en la ejecución de la auditoría.

A partir de ello se debe elaborar el memorando de planificación de auditoría, cuyo objetivo es analizar las diferentes cátedras a los efectos de evaluar su organización y determinar los procedimientos de auditoría a aplicar.

2.2.1 Memorándum de planificación

En el memorándum se plasma la planificación específica que se va a desarrollar, con toda la información necesaria como: recursos, tiempos y programas para la aplicación de la auditoría.

ENTIDAD: Departamento de Biomatemática y Fisicoquímica de la Facultad de Ciencias Agrarias, U.N.Cuyo

AUDITORÍA DE GESTIÓN ACADÉMICA

PERÍODO: Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2008

PREPARADO: Rocío Velásquez

REVISADO POR: Ing. Laura L. Cánovas

1.- REQUERIMIENTO DE LA AUDITORÍA	
<ul style="list-style-type: none">Informe de Análisis General y DiagnósticoMemorándum de Antecedentes y Síntesis de la información	
2.- FECHA DE INTERVENCIÓN	FECHA ESTIMADA
<ul style="list-style-type: none">Orden de trabajo	17-06-2009
<ul style="list-style-type: none">Comienzo del trabajo en el campo de ejecución	01-07-2009
<ul style="list-style-type: none">Finalización del trabajo de campo	28-09-2009
<ul style="list-style-type: none">Presentación del informe de diagnóstico general	02-10-2009
<ul style="list-style-type: none">Emisión del informe final de Auditoría	20-11-2009
3.- EQUIPO MULTIDISCIPLINARIO	NOMBRES
<ul style="list-style-type: none">Supervisor	Ing. Laura Cánovas
<ul style="list-style-type: none">Auditora	Rocío Velásquez



4.- DIAS PRESUPUESTADOS	Tiempo
Seis meses distribuidos en las siguientes fases <ul style="list-style-type: none">• FASE I. Análisis General y Diagnostico• FASE II. Planificación Especifica• FASE III. Ejecución• FASE IV. Comunicación de Resultados	2 meses 1 mes 2 meses 1 mes
5.- RECURSOS FINANCIEROS Y MATERIALES Costo/ pesos argentinos	
5.1 Materiales	800
5.2 Viáticos	1200
6.- ENFOQUE DE LA AUDITORÍA	
6.1 Información General de la Facultad: <ul style="list-style-type: none">• Misión• Visión• Objetivos• Actividades principales• Carreras que ofrece• Estructura Orgánica• Principales Fortalezas y Debilidades• Principales Oportunidades y Amenazas• Componentes escogidos para la fase de ejecución	
6.2 Visión de la auditoría: <ul style="list-style-type: none">• Auditoría orientada hacia la comprobación del cumplimiento de las metas y objetivos trazados por la Facultad de Ciencias Agrarias U. N. Cuyo.• Auditoría orientada hacia la eficacia y economía en el uso de los recursos.	



6.3 Objetivos

6.3.1 Objetivo General

- Aplicar una Auditoría de Gestión Académica para la “Facultad de Ciencias Agrarias U. N. Cuyo”, a los efectos de evaluar su desempeño en el cumplimiento de los objetivos de uno de sus departamentos.

6.3.2 Objetivos Específicos

- Analizar las principales concepciones teóricas sobre la Auditoría de Gestión Académica y su importancia en la Facultad, para establecer un procedimiento de aplicación en la “Facultad de Ciencias Agrarias U. N. Cuyo”.
- Realizar un examen de la gestión para la Facultad con el propósito de evaluar la eficiencia y eficacia de sus resultados en relación a las metas previstas.
- Emitir un informe sobre la situación global del y la actuación de la Dirección Superior, que sirva de guía para una correcta toma de decisiones.

6.4 Alcance

- El examen de Auditoría de Gestión Académica se llevara a cabo en el Departamento de Biomatemática y Físicoquímica de la Facultad de Ciencias Agrarias, U. N. Cuyo”, en donde se medirá el grado de cumplimiento de sus metas y objetivos planteados por la misma.



En este archivo contiene informacion de la Institución aspectos básicos como son: estatuto de la Universidad, normas, plan estratégico, organigrama estructural de la Facultad.

ANÁLISIS DE LA “FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE CUYO”

2.3 ARCHIVO PERMANENTE

CLIENTE: FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS, U.N.Cuyo

DIRECCIÓN: Almirante Brown 500 (M5528ABH) - Chacras de Coria, Luján, Mendoza, República de Argentina.

NATURALEZA DEL TRABAJO: Auditoría de Gestión Académica

PERIODO: Del 01 de julio al 30 de noviembre del 2009



En todos los casos se van a presentar los papeles de trabajo con sus respectivas referencias, al inicio de cada fase y conforme a las tareas a ejecutar. Las siglas correspondientes serán colocadas en el margen superior derecho en cada uno de los papeles de trabajo.

ÍNDICE

Descripción	Ref. P/T
INFORMACIÓN GENERAL DE LA UNIVERDIDAD NACIONAL DE CUYO “FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS” <ul style="list-style-type: none">• Constitución de la Universidad• Base legal• <i>Objetivo general</i>• Objetivo específico• Funcionarios importantes• Ofertas académicas que presta la universidad	IG
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA <ul style="list-style-type: none">• Misión• Estrategias de la universidad• Normas y Políticas	PE



AP

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CUYO "FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS"

AUDITORÍA DE GESTIÓN ACADÉMICA

PROGRAMA DE AUDITORÍA

OBJETIVO:

- Obtener un conocimiento general de la "Facultad de Ciencias Agrarias" y efectuar la evaluación de la estructura organizacional.

N°	Procedimientos	Ref. P/T	Elaborado por:	Fecha:
1.-	Observar el Estatuto Universitario y manual de funciones, para adquirir información acerca de los fines y funciones de la Universidad.	IG1	LRVT	01-08-09
2.-	Seleccionar información general, leyes y normas que regulan las actividades de la "Facultad de Ciencias Agrarias" de Universidad Nacional del Cuyo para conocer el marco legal a la que está sujeta.	IG2	LRVT	01-08-09
3.-	Adjuntar documentos como: <ul style="list-style-type: none">• Objetivos• Metas• Propuestas establecidas para la universidad.	IG3	LRVT	01-08-09
4.-	Obtener una copia del plan estratégico vigente a la fecha de estudio, que servirá de guía para un posterior análisis.	IG4	LRVT	03-08-09
5.-	Adquirir el organigrama estructural de la "Facultad de Ciencias Agrarias".	IG5	LRVT	03-08-09



2.3.1 Información General de La Universidad Nacional de Cuyo y la Facultad de Ciencias Agrarias

2.3.1.1 Reseña Histórica de la Universidad

Catálogo de la Facultad de Ciencias Agrarias, la Universidad Nacional de Cuyo, ubicada en Mendoza, República Argentina tiene formulados sus fines en el Estatuto donde se establece que es esencial el desarrollo y la difusión de la cultura en todas sus formas a través de la enseñanza, la investigación científica, la preparación técnica, la formación profesional y la elevación del nivel ético y estético.

Su fundación se concretó el 21 de marzo en el año 1939 a través del decreto N° 20.971 del Poder Ejecutivo Nacional; en tanto que el 16 de agosto del mismo año se iniciaron oficialmente los cursos con la conferencia inaugural de Ricardo Rojas.

Desde su creación orientó su actividad hacia el esclarecimiento de los grandes problemas humanos, con especial referencia a la vida nacional y regional.

Fue creada para ofrecer servicios educativos en la región de Cuyo, que comprende las provincias de Mendoza, San Juan y San Luis.

En su inicio reunió bajo su administración algunos centros educativos ya existentes y se crearon otros nuevos, los que al cabo de pocos años tuvieron jerarquía universitaria y reconocido prestigio académico.

En 1973, al crearse las Universidades Nacionales de San Luis y de San Juan sobre la base de las Facultades y Escuelas que tenían sede en las mencionadas provincias, la U. N. de Cuyo, concentró su trabajo, en los centros educacionales con sede en Mendoza, además del Instituto Balseiro, que funciona en la ciudad de Bariloche, provincia de Río Negro.

En la actualidad cuenta con 11 facultades, una de ellas ubicada en San Rafael, departamento del sur de la provincia y tiene cinco sedes del Instituto Tecnológico. También presta servicios educativos del Nivel Polimodal a través de cinco colegios, que actualmente se encuentran en un proceso de transformación para adecuarse a las modificaciones de la Ley Federal de Educación, y cuenta además con un departamento de enseñanza de niveles primario y pre-primario.



2.3.1.2 Reseña Histórica de la Facultad de Ciencias Agrarias

La Facultad de Ciencias Agrarias – llamada inicialmente “Escuela Superior de Agronomía” comenzó su actividad el 16 de agosto de 1939. El lugar elegido fue la amplia casona que ocupó la escuela “Aristides Villanueva”, ubicada en las actuales calles Rivadavia y 9 de julio de la Ciudad de Mendoza, allí se llevó a cabo el acto inaugural, presidido por el Dr. Don Edmundo Correas, quien fuera el primer Rector.

En 1940 la Escuela se trasladó a la Quinta Agronómica, histórico predio creado en 1872 por el entonces presidente de los argentinos, Domingo F. Sarmiento. Este lugar sería su residencia durante los primeros quince años de vida. El primer director fue el Dr. Clodomiro Giménez.

Son muchos los edificios que utilizaron los primeros estudiantes. Uno de ellos fue el “Chalet Administrativo”, construido en 1907 y la histórica “Bodeguita”, del 1900. En ella hicieron las prácticas alrededor de cuarenta generaciones de Tecnólogos, y unas diez de ingenieros agrónomos. Actualmente es utilizada como museo en el centro de Congresos y Exposiciones de la Ciudad.

En 1944 egresó la primera promoción de 18 ingenieros agrónomos. Varios de ellos fueron nombrados posteriormente, profesores de la Facultad, Ingenieros Pedro Zuluaga, Roberto Vega, Guillermo Almela Pons y Pedro Waistein, entre otros.

En 1946, a través del decreto N° 25621 del 31 de Diciembre de ese año, la Escuela Superior de Agronomía es elevada la categoría y adquiere su actual denominación “Facultad de Ciencias Agrarias”. A fines de la década del 40, se comenzó a construir el nuevo edificio a cargo del Arquitecto Aristides Cottini emplazado en Chacras de Coria, a mediados de los 50 la Facultad abandonó definitivamente la Quinta Agronómica para trasladarse a él.

2.3.1.3 Base Legal

El normal funcionamiento de las Universidades Argentinas está regido por:

- Decreto N° 24621-46 del Poder Ejecutivo de la Nación Argentina
- Constitución de la Asamblea Universitaria (29 de noviembre de 1945)
- Decreto N° 12196/46 del Gobierno de la Nación
- Ley de Educación Superior N° 24521 /1995
- Estatuto de la Universidad Nacional de Cuyo (1995)

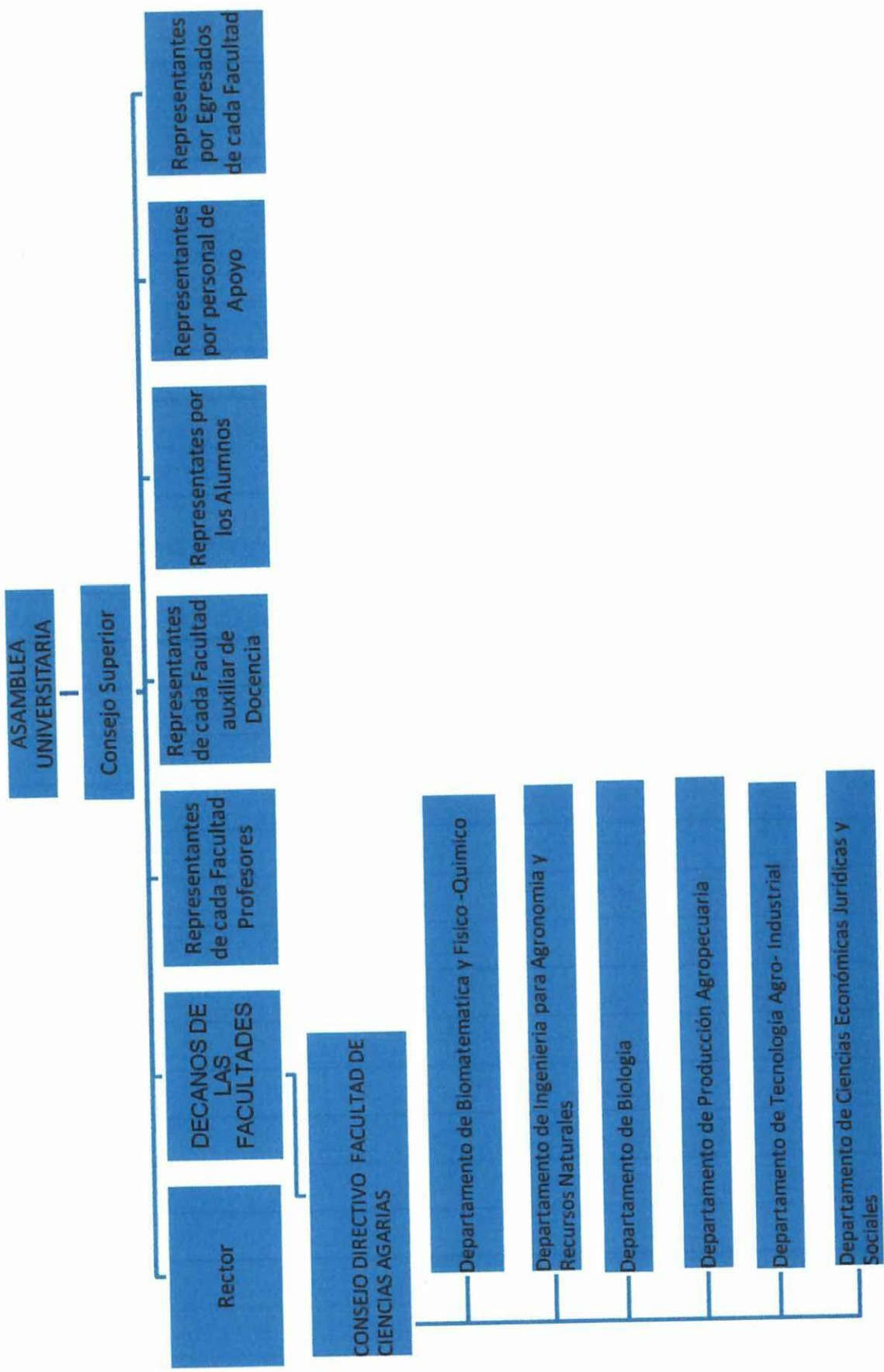


- Reglamentaciones vigentes: ordenanzas y resoluciones de la Universidad Nacional de Cuyo y de la Facultad de Ciencias Agrarias.

2.3.1.4 Estructura Orgánica

La Universidad Nacional de Cuyo tiene su Gobierno Central en Mendoza, Republica de Argentina. Mantiene como base de su organización académica y administrativa el sistema de Facultades, sin perjuicio de las organizaciones transdisciplinarias o de materias afines interfacultades que pudieran establecerse. La integran Facultades, escuelas de nivel inicial y polimodal, dependencias dedicadas a la extensión universitaria, la acción social y sanitaria, la educación física y otras unidades.

Para el desarrollo de la auditoría que se va a llevar a cabo en la Facultad de Ciencias Agrarias (Departamento de Biomatemática y Físicoquímica), se ha elaborado un organigrama estructural que se presenta a continuación:





Como se puede observar en el organigrama estructural de la Universidad Nacional de Cuyo, el máximo nivel jerárquico es la Asamblea Universitaria, la cual tiene representantes de todas las Unidades Académicas y estamentos.

La Asamblea es presidida por el rector o vicerrector

Son atribuciones de la Asamblea Universitaria lo que a continuación se detalla:

- Dictar el estatuto de la Universidad, por mayoría de los miembros presentes
- Modificar el estatuto en reunión convocada especialmente, cuya citación debe indicar expresamente los puntos a considerarse para la reforma. Toda modificación requiere para su aprobación el voto de los dos tercios de los presentes, el número que no puede ser nunca inferior a la mitad del total de los integrantes de la Asamblea.
- Elegir al Rector y Vicerrector y decidir, en cada caso, sobre su renuncia
- Separar de sus cargos al Rector, al Vicerrector, o a cualquiera de los miembros del Consejo Superior, en sesión especial convocada al efecto, para la separación se requiere el voto favorable de los dos tercios de los presentes, número que no puede ser nunca inferior a la mitad mas uno de los integrantes del cuerpo.
- Decidir la creación, modificación fundamental o supresión de Facultades o unidades académicas de similar nivel. Se requiere al mismo número de votos.
- Ratificar la intervención a Facultades dispuesto por el Consejo Superior, para lo cual se requiere la misma mayoría, el Decano y Consejeros de la Facultad intervenida, tendrá voz pero no voto, en dicha asamblea. la negativa expresa de ratificación significa el levantamiento de la intervención y la restitución del gobierno de la Facultad a sus autoridades anteriores.

Corresponde al Consejo Superior:

- Ejercer el gobierno general de la Universidad.
- Dictar y modificar su reglamento interno.
- Dictar las reglamentaciones referentes al orden y disciplina generales para profesorado, auxiliares y personal de la Universidad, sin perjuicio de la jurisdicción propia de cada Facultad; y establecer el régimen de sanciones correspondiente.
- Resolver, en su caso, sobre la convocatoria a Asamblea Universitaria.



- Crear, suprimir o modificar, por el voto de dos tercios del total de sus miembros, a propuesta de las Facultades o unidades académicas de similar nivel, las carreras y Títulos universitarios, como así mismo, ratificar los planes de estudio y las condiciones de admisibilidad para sus alumnos, sancionados por cada Facultad, de acuerdo con sus características específicas y
Aprobar, modificar o rechazar las propuestas por los organismos que dependan directamente del Consejo Superior.
- Aprobar y reajustar el presupuesto anual de la Universidad.
- Dictar y modificar la ordenanza de contabilidad y examinar anualmente las cuentas de inversión presentadas por el Rectorado y las Facultades.
- Fijar los derechos arancelarios que compete.
- Autorizar anualmente la distribución del fondo universitario y aprobar las cuentas de su empleo, conforme a las leyes vigentes.
- Reglamentar los recursos de apelación y revocatoria ante el Cuerpo y el Rectorado.
- Aceptar y rechazar herencias, legados y donaciones. Las herencias sólo pueden aceptarse bajo beneficio de inventario.
- Disponer del patrimonio de la Universidad y administrarlo.

Son deberes y atribuciones del Rector:

- Ejercer la representación, gestión administrativa y superintendencia de la Universidad, sin perjuicio de las atribuciones conferidas al Consejo Superior.
- Cumplir y hacer cumplir las disposiciones y acuerdos de la Asamblea Universitaria y del Consejo Superior.
- Convocar para sesiones ordinarias y extraordinarias a la Asamblea Universitaria y al Consejo Superior, presidir las reuniones de ambos cuerpos y todos los actos Universitarios a que concurra.
- Ejercer el poder disciplinario dentro de su propia jurisdicción y en caso de urgencia, en cualquier lugar de la Universidad.
- Expedir, conjuntamente con los Decanos de las Facultades los diplomas otorgados por la Universidad y visar y refrendar los certificados de promoción y examen cuando el trámite lo requiera.
- Supervisar la Contabilidad y el inventario patrimonial de la Universidad



- Tener a su orden, conjuntamente con él a los funcionarios que corresponda, el fondo universitario y las cantidades recibidas, por ingresos propios o procedentes del presupuesto, conforme al reglamento pertinente y disponer su aplicación.
- Proponer al Consejo Superior los nombramientos de los Funcionarios sujetos a acuerdo y nombrar por concurso a los empleados cuya designación no dependa de otra autoridad.
- Concertar a los fines de la enseñanza, investigación científica o extensión Universitaria-contratos con terceros y con profesores especializados del país o del extranjero cuando no excedan a un año.
- Todas las demás que le asigne la Asamblea Universitaria y el Consejo Superior, y que no signifiquen delegación de atribuciones propias de esos cuerpos.
- Proponer al Consejo Universitario la estructura orgánica -Funcional de todas las dependencias de su jurisdicción.

Son atribuciones y deberes del decano:

- Convocar y presidir las sesiones del Consejo Directivo.
- Asumir la representación y gestión de la facultad, sin perjuicio de las atribuciones conferidas al Consejo Directivo.
- Proponer al Consejo Directivo la designación y remoción del secretario técnico y de todo el personal que necesite acuerdo.
- Conceder licencias, conforme al régimen establecido por el Consejo Superior.
- Ordenar la expedición de matrículas, permisos, certificados de exámenes y de promoción de alumnos, de acuerdo a las ordenanzas respectivas, y expedir certificados para el otorgamiento de diplomas universitarios o de estudios especiales.
- Cumplir y hacer cumplir las resoluciones de las autoridades que le sean superiores y del Consejo Directivo.
- Todas las demás que le asigne el Consejo Directivo y que no signifiquen delegación de atribuciones propias de ese cuerpo.

Los Consejos Directivos de cada Facultad deben:

- Aprobar su reglamento interno
- Elegir al decano y al Vicedecano
- Suspender a cualquiera de sus integrantes y proponer su separación al Consejo Superior



- Resolver, en caso, el procedimiento para cubrir los cargos de profesores, ordenar el trámite pertinente y proponer al consejo superior o al rectorado, según corresponda las designaciones respectivas conforme a las disposiciones vigentes.
- Decidir con ratificación del Consejo Superior, la creación, modificación, fundamental o supresión de escuelas, departamentos o institutos de la Facultad.
- Proponer al Consejo Superior la reglamentación de la carrera docente en la respectiva Facultad.
- Autorizar y reglamentar cursos libres, paralelos y otras actividades académicas especiales.
- Aprobar la memoria actual de las actividades de la Facultad y elevarla al Consejo Superior.

Rigen a la Facultad de Ciencias Agrarias no solamente el Consejo Superior, sino también el Consejo Directivo presidido por el Decano correspondiente.

2.3.1.5 Oferta de carreras en la Facultad de Ciencias Agrarias

La Facultad de Ciencias Agrarias cuenta con la siguiente oferta de carreras, para que los alumnos puedan elegir de acuerdo a sus destrezas, habilidades y de acuerdo a la necesidad actual:

Carreras de Grado

- Ingeniería Agronómica
- Ingeniería de Recursos Naturales Renovables
- Licenciatura en Bromatología

Carreras de Pregrado

- Bromatología

Está formada por seis departamentos académicos de grado, que agrupan a varias cátedras y asignaturas afines. Cada Departamento funciona a través de un Consejo de Departamento, constituido por el Director y por un docente (generalmente el profesor titular) de cada cátedra que lo integra.

El Director es elegido por los Profesores y Auxiliares de Docencia de su Departamento y es designado posteriormente por el Consejo Directivo de la Facultad. Los periodos de mandato de los Directores son de tres años y se permite la reelección.



En cada cátedra, la dirección es ejercida por un Profesor Titular. En general las cátedras poseen una estructura completa, configurada por un solo Profesor Titular, Profesores Asociados, Adjuntos y Auxiliares de Docencia.

La aplicación de la auditoría de gestión académica fue planificada sobre el Departamento de Biomatemática y Físicoquímica. Componen este departamento las cátedras de:

- Química general e inorgánica
- Química orgánica y Biológica
- Química analítica
- Matemática
- Cálculo estadístico y Biometría
- Física

Una de las particularidades es que los integrantes de las cátedras pueden participar en el desarrollo de varias asignaturas. Cada asignatura está a cargo de un docente designado por el Consejo Directivo, a propuesta del Consejo Departamental donde está ubicada, y normalmente es el Profesor Titular.



2.3.1.6 Planificación Estratégica de la Facultad de Ciencias Agrarias

La planificación estratégica de la Facultad de Ciencias Agrarias es un instrumento clave, en donde va a incidir en el crecimiento y desarrollo económico, en la toma de decisiones, en la elevada transformación productiva y cambios estructurales en el sistema de la Facultad.

En si la planificación estratégica de la Facultad abarca tres secciones importantes como son:

- Sección dedicada a la gestión académica, la cual es el punto de llegada y de partida en donde están enmarcados las aspiraciones, objetivos estratégicos y acciones propuestas. Es decir tienen objetivos estratégicos muy bien planteados y sobre todo en lo posible ejecutándoles de acuerdo a lo previsto en ellos.
- En cuanto a la sección dedicada a la Gestión Administrativa dentro del plan en esta abarca fundamentalmente en forma integral, es decir la estructura académica, administrativa y de gestión.
- La Sección dedicada a la Gestión de Producción Agrícola e Industrial, dentro de la planificación estratégica de la Facultad, es aquella que se distingue de otras unidades académicas, es decir tiene un saneamiento con el proceso productivo ligados a la producción y a la elaboración de bienes finales, ya que estas actividades tienen un impacto económico, lo cual significa que se llega a cumplir algunas de las metas, objetivos del plan.

El documento correspondiente a dicha planificación se presenta en el anexo de este capítulo



El archivo corriente involucra concretamente el análisis y diagnóstico general de la Institución.

2.4 ARCHIVO CORRIENTE

CLIENTE: FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS, U.N.Cuyo

DIRECCIÓN: Almirante Brown 500 (M5528ABH) - Chacras de Coria, Luján, Mendoza, República de Argentina

NATURALEZA DEL TRABAJO: Auditoría de Gestión Académica

PERIODO: Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2008



A continuación se presenta el programa de auditoría con el detalle de actividades a emprender para el avance continuo de la misma.

FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS U.N.Cuyo

AUDITORÍA DE GESTIÓN ACADÉMICA

PROGRAMA DE AUDITORÍA

OBJETIVOS:

- Efectuar la evaluación del grado de eficiencia y efectividad con que se cumplen los controles implementados por la Facultad.
- Definir el componente objeto de evaluación y determinar las principales deficiencias críticas en los procesos de enseñanza.

Nº	PROCEDIMIENTOS	Ref. P/T	Elaborado por:	Fecha:
1.	Visitar las diferentes cátedras que conforman el Departamento de Biomatemática y Físicoquímica de la Facultad de Ciencias Agrarias.	AG1	RV	01-08-09
2.	Realizar una entrevista previa para el diagnóstico general.	AG2	RV	02-08-09
3.	Elaborar y aplicar un cuestionario de Control Interno.	AG3	RV	07-08-09
4.	Elaborar un breve análisis FODA	AG4	RV	14-09-09
5.	Elaborar una matriz de ponderación de riesgos y determinar el nivel de confianza de la Auditoría de Gestión Académica.	AG5	RV	25-09-09
6.	Elaborar el Informe de Análisis General y Diagnóstico.	AG6	RV	02-10-09



FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS U.N.Cuyo

AUDITORÍA DE GESTIÓN ACADÉMICA

2.4.1 Visita previa

Conocimiento general de la Institución, de sus principales características y del medio externo en que se desenvuelve.

1. Nombre de la Institución Académica

Facultad de Ciencias Agrarias, Universidad Nacional de Cuyo

2. Dirección

Almirante Brown 500 - Chacras de Coria, Luján, Mendoza, República de Argentina

3. Teléfonos

0261 4135010

4. Fax

0261 4960469

5. Correo Electrónico

E-mail: www.fca.uncu.edu.ar

6. Horario de Atención

7:30 a 19:30 horas

7. Fecha de Creación

La Facultad de Ciencias Agrarias, llamada inicialmente "Escuela Superior de Agronomía", comenzó su actividad el 16 de agosto de 1939, ofreciendo a los estudiantes la carrera de Ingeniera Agronómica.



8. Características actuales de la Facultad de Ciencias Agrarias

Al año 2009 la Facultad cuenta con cuatro Carreras, tres de Grado (Ingeniería Agronómica Ingeniería de Recursos Naturales Renovables y Licenciatura en Bromatología) y una de Pregrado (Bromatología). Cuenta con seis Departamentos Académicos de grado que son: de Biomatemática y Físicoquímica, de Ingeniería Agronómica y Recursos Naturales, de Biología, de Producción Agropecuaria, de Tecnología Agro- Industrial y de Ciencias Económicas Jurídicas y Sociales.

9. Alcance del Examen La Auditoria de Gestión Académica se aplicará al Departamento de Biomatemática y Físicoquímica, de la Facultad de Ciencias Agrarias U.N.Cuyo, para el periodo comprendido desde el 01 de enero al 31 de diciembre del 2008.

10. Número de personal docente que conforma las diferentes Cátedras del departamento en estudio.

El departamento de Biomatemática y Físicoquímica cuenta con un total de 58 docentes, con la siguiente distribución:

CÁTEDRA	N° DE PERSONAS
• Química General e Inorgánica	14
• Química Orgánica y Biológica	10
• Química Analítica	09
• Física	09
• Matemática	09
• Calculo Estadístico y Biometría	07
TOTAL	58

Fuente: Departamento de personal, Facultad de Ciencias Agrarias

Elaborado por: Rocío Velásquez

11. Existe la aplicación de una Auditoría de Gestión Académica anterior

SI ()

NO (x)



FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS, U.N.Cuyo

AUDITORÍA DE GESTIÓN ACADÉMICA

2.4.2 Entrevista preliminar

El presente instrumento tiene por objeto recopilar información general acerca de la gestión académica y administrativa de las cátedras que forman parte del Departamento de Biomatemática y Físicoquímica. Por tal motivo fue realizado a un solo docente, Profesor Adjunto del departamento.

A continuación se presenta el cuestionario y las respuestas obtenidas.

CUESTIONARIO**1.- ¿Determina usted eficiente la Gestión Académica de la Facultad dentro del departamento de Biomatemática y Físicoquímica?**

En ciertos aspectos no, puesto que este departamento cuenta con una elevada carga docente que en muchos casos nos es reconocida. Este departamento está constituido por cátedras que imparten espacios curriculares en todas las carreras de la Facultad y en los distintos ciclos (básico, instrumental y hasta profesional). Cada cátedra atiende, en promedio, 450 a 500 estudiantes por año, en diversos espacios curriculares de carácter trimestral. Se consigue escaso refuerzo de personal docente y nulo de apoyo académico, resultando la carga administrativa (volcado de notas, asistencia, preparación de materiales, etc.) bastante pesada para los docentes.

Los recursos económicos destinados a insumos y materiales básicos para la docencia son escasos, debiendo los docentes aportarlos a través de subsidios de investigación o trabajos de extensión. Tampoco se observa un proyecto de formación docente por parte de la gestión, tanto en oferta de cursos como de apoyo académico a la realización de externos, quedando este aspecto librado a las expectativas personales de mejora y perfeccionamiento. A pesar de ello, se observa un buen número de docentes con títulos de posgrado y otros en ejecución.

2.- ¿La Facultad de Ciencias Agrarias dispone de un plan estratégico que ha sido socializado en todos los niveles jerárquicos? La Facultad de Ciencias Agrarias cuenta con un plan estratégico, pero no sólo no ha sido socializado si no que para la mayor parte del personal docente y de apoyo académico resulta desconocido.



El plan está y quienes se ocupan de él son las autoridades de turno (Consejo Directivo, Decano, Secretarios), que bajan líneas para su cumplimiento a Coordinadores de Carrera y Directores de Departamento.

3.- ¿Piensa usted que los objetivos y metas de la Facultad son claros y tienen relación con las necesidades de cada área estratégica?

En términos generales, sí. Sin embargo, en algunos casos se observa una escasa gestión de recursos físicos, económicos y humanos para el cumplimiento de los mismos.

4.- ¿En base a qué se realiza la medición de los objetivos y metas de la Facultad?

La medición es exclusivamente cualitativa: se cumplió, no se cumplió.

5.- ¿En la Facultad existe un sistema de Control Interno? ¿Cuál es?

El único control interno que se realiza es el de cumplimiento de horario y evaluaciones para el acceso y permanencia en los cargos del personal, tanto docente como de apoyo académico.

6.- ¿Considera usted importante que se realice una auditoría de gestión académica en la Facultad?

Sí, por cuanto se requiere información cuantitativa relacionada con el funcionamiento y marcha del sistema, no en el estricto formato que conlleva una evaluación institucional que de hecho sólo se realiza para la carrera de Ingeniería Agronómica, que hasta el momento es la única acreditada.

7.- ¿Cuáles serán los beneficios que se alcanzarán si se aplica la auditoría de Gestión Académica en la Facultad?

La auditoría de gestión permitiría elaborar un diagnóstico de situación en el cual se detectarían las fortalezas y debilidades de esa gestión, a los efectos de encarar acciones que permitan mejorar el estado de situación, o bien, fortalecer los aspectos que se observan con muy buen proceso.



2.4.3 Evaluación preliminar de la estructura del control interno

Corresponde destacar que el cuestionario que a continuación se presenta es un punto de partida para comprender parte y si es el caso en su totalidad los aspectos a considerar en la evaluación:

FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS, U.N.Cuyo

CUESTIONARIO

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	N/A	
1.-	Los fines y las actividades principales de la Facultad están enmarcados en: *Docencia *Investigación *Servicios a la comunidad universitaria *Extensión universitaria	X X X X			
2.-	En la Facultad se ha implantado y se encuentra en aplicación la planificación estratégica?	X	X		Los objetivos no se cumplen en su totalidad, debido al tiempo.
3.-	En la Facultad se encuentra definido con claridad *Misión *Visión *Metas y objetivos	X X	X		De acuerdo al enfoque que tenga los nuevos gobiernos de turno No en su totalidad

4.-	La Facultad cuenta, para medir sus resultados y evaluar su gestión en términos de eficiencia, eficacia y economía, con parámetros e indicadores de gestión		X		
5.-	Para evaluar la gestión de las diferentes cátedras se preparan los siguientes documentos: *Planes operativos *Informe de actividades para el *cumplimiento de metas. *Planes direccionales y estratégicos.		X X X		
6.-	La Facultad cuenta con un departamento de comunicación social o relaciones exteriores que se encarga de medir el impacto o repercusión a mediano o largo plazo en el entorno social de las ofertas académicas que esta posee.		X		
7.-	En la Facultad se encuentran detectadas las fortalezas y debilidades, así como las oportunidades y amenazas		X		No dispone de un Análisis FODA
8.-	La Facultad de Ciencias Agrarias está organizada adecuadamente	X			
9.-	La estructura organizativa facilita el flujo de información de las actividades de la Facultad		X		Los directores de departamentos actúan como receptores de información, comunicando solo lo inherente a las cátedras que lo conforman.

10.-	La Facultad cuenta con un manual de Funciones		X		
11.-	Las funciones están distribuidas de acuerdo a la estructura y organización	X			
12.-	Las funciones se encuentran claramente definidas por departamentos y cátedras	X			
13.-	Las actividades de cada departamento se planifican	X			A partir de cada cátedra
14.-	Para la selección y contratación de docentes existe un proceso preestablecido	X			Se realiza mediante concursos, análisis de antecedentes del docente.
15.-	Existe un programa para capacitar a los <i>docentes universitarios</i>	X			Temas de evaluación
16.-	Existe políticas establecidas en la Facultad	X			
17.-	El personal docente y de apoyo académico conoce y cumple con las políticas	X			
18.-	Existe segregación de responsabilidades	X			Por departamento y por cada cátedra
19.-	Los docentes conocen con claridad sus responsabilidades y las mismas son impartidas por escrito	X			Pero no son impartidos por escrito
20.-	Existe un buen ambiente de trabajo	X			
21.-	Existe parámetros para evaluar los resultados		X		Pero si hay evaluación cualitativa.



En vista de que la Facultad no tiene estructurado un análisis FODA, para el desarrollo de este trabajo es indispensable realizar un esbozo del mismo.

2.4.4 Análisis FODA

2.4.4.1 Definiciones

A continuación se define lo siguiente¹²

Fortalezas: son las características y capacidades internas de la Facultad que le han permitido llegar al nivel actual de éxito.

Debilidades: son las características y capacidades internas de la Facultad que no están preparadas para contribuir al éxito y más bien provocan situaciones desfavorables.

Oportunidades: son aquellos factores externos (competitivos) a la Facultad que está puede aprovechar. La Facultad no los controla y no dependen de está, pero puede obtener ventajas de tales hechos relevantes.

Amenazas: son aquellas situaciones que presenta el entorno a la Facultad, que no puede controlar pero le pueden afectar desfavorablemente y en forma relevante.

2.4.4.2 Desarrollo de una matriz FODA para la Facultad de Ciencias Agrarias

a) Fortalezas

A partir de la información obtenida se observaron las siguientes fortalezas de la Facultad:

- Profesionales especializados en la problemática regional que se constituyen en referentes para el ámbito productivo, social y ambiental.
- Vinculación con el sector productivo
- Interesante oferta de carreras de grado y programas de post grado
- Infraestructura solida

¹² http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/Tesis/Empre/Zanabria_H_E/enPDF/Cap4.pdf



b) Oportunidades

A continuación se describe las oportunidades que podría estar disponiendo la Facultad:

- Aumentos presupuestarios del Estado para la educación, investigación, y la innovación.
- Aumento de matrícula y demanda de las ofertas educativas
- Política del Estado apoyando la formación académica y científica del personal académico.
- Demanda de propuestas para considerar aspectos de certificación de calidad productos y procesos.

c) Debilidades

Estos factores son los que podría estar afectando a la Facultad:

- En algunas cátedras baja carga horaria del docente
- Dificultad del acceso a fondos para contratar nuevos docentes
- Falta de infraestructura y recursos materiales para afrontar la práctica docente

d) Amenazas

Las siguientes constituyen posibles amenazas para la Facultad:

- Oportunidades y mejores posibilidades externas a la Facultad generan permanente pérdida de docentes.
- Ofertas crecientes de alternativas de formación corta de estudiantes realizadas por otras Instituciones educativas, generalmente de carácter privado.
- Riesgo e incertidumbre económico financiero a nivel del país
- Ambiente externo cambiante en plazos muy breves



2.4.5 Matriz de ponderación del riesgo

2.4.5.1 Definiciones

La evaluación del riesgo de auditoría y de detección se realiza basándose en el nivel inherente y de control, para determinar la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos de auditoría. Cabe aclarar que el valor del riesgo de auditoría es asignado por el propio auditor, tomando generalmente los valores 0.05 cuando es moderado y 0.03 cuando es bajo.

Las siguientes son definiciones pertinentes a la matriz de ponderación de riesgos.

¹³Riesgo inherente (RI): se refiere a la posibilidad de errores o irregularidades, independientemente de la efectividad de los sistemas de control. Los factores que inciden pueden ser la naturaleza del negocio, el tipo de operaciones que realiza, el riesgo propio de sus actividades y el volumen de las operaciones. En la medida que el riesgo inherente sea mayor, se requerirá mayor evidencia de auditoría.

Riesgo de control (RC): es el riesgo de que los sistemas de control interno no sean adecuados para detectar o evitar errores o Irregularidades significativas oportunamente.

El riesgo de control afecta la calidad del procedimiento de auditoría a aplicar y también su alcance, por lo tanto, si el riesgo de control es medio o alto se requerirá una mayor extensión de las pruebas sustantivas.

La combinación de los niveles de riesgo inherente y de control proporciona la cantidad y calidad de procedimientos de auditoría a aplicar, lo que se denomina riesgo de detección y se define a continuación.

Riesgo de detección (RD): es el riesgo de que con los procedimientos de auditoría seleccionados no se detecten errores o irregularidades significativos. Los factores relacionados con el riesgo de detección son la ineficacia o mala aplicación de un procedimiento de auditoría y problemas de definición de alcance y oportunidad en un procedimiento. Para su determinación se utiliza la siguiente fórmula de cálculo: **Formula: RD: $RA / (RI * RC) = 1 - RD$**

¹³ <http://www.gestiopolis.com/canales7/fin/los-riesgos-en-una-auditoria.htm>



La siguiente tabla (Universidad Técnica de Cotopaxi, Auditoría de Estados Financieros) muestra las calificaciones tanto de los riesgos como del nivel de confianza, que han sido tomados en cuenta para elaborar la matriz de ponderación de este estudio.

RIESGO COMBINADO : INHERENTE Y DE CONTROL				
RIESGO INHERENTE	RIESGO DE CONTROL			
	NIVELES DE RIESGO	ALTO	MODERADO	BAJO
	ALTO 0.6-0.9	Alto	Alto	Moderado
	MOD 0.4 – 0.5	Alto	Moderado	Bajo
BAJO 0.1-0.3	Moderado	Bajo	Bajo	

El manual de procedimientos de la Universidad de Buenos Aires proporciona un cuadro con las combinaciones posibles de estos tres elementos, las cuales brindan un marco para evaluar el riesgo de auditoría.

NIVEL DE RIESGO	SIGNIFICACION	FACTORES DE RIESGO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA DE ERRORES
MINIMO	No significativo	No existe	Remota
BAJO	Significativo	Existen algunos pero de menor importancia	Improbable
MODERADO	Muy significativo	Existen algunos	Posible
ALTO	Muy significativo	Existen varios y son importantes	Probable

Se habla de un nivel de riesgo mínimo estaría cuando no existen factores de riesgo y la probabilidad de ocurrencia de errores o irregularidades es remota.



El nivel de riesgo es bajo cuando existen algunos factores de riesgo de menor importancia y su probabilidad de ocurrencia de errores sea improbable.

Será un riesgo moderado cuando sea relevante y existan varios factores de riesgo, con la posibilidad que se presente errores o irregularidades.

Tendrá un nivel de riesgo alto cuando sea claramente significativo con varios factores de riesgo, algunos de ellos muy importantes y donde sea muy probable que existan errores o irregularidades.

El proceso de evaluación culmina cuando se asigna un valor de confianza (última columna de la matriz de ponderación) estrechamente relacionado con el nivel de riesgo detectado, tratándose de ubicar a cada componente en alguna de estas categorías:

REPRESENTACIÓN DE LAS CALIFICACIONES EN PORCENTAJES

CONFIANZA	BAJA	MODERADA	ALTA
	15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
RIESGO	ALTO	MEDIO	BAJO

A continuación se presenta la matriz de ponderación de riesgo elaborada en base a la aplicación de la entrevista (pg. 72,73), que proporciona información acerca de la necesidad de ejecución de la auditoría, y el cuestionario de control interno (pg. 74,75,76) que simultáneamente ha captado información relevante correspondiente al funcionamiento de la Facultad.



AUDITORÍA DE GESTIÓN ACADÉMICA
Departamento de Biomatemática y Fiscoquímica de la Facultad de Ciencias Agrarias, U.N.Cuyo

2.4.5.2 Matriz de ponderación de riesgo

N°	COMPONENTES	NIVEL DE RIESGO	RIESGO INHERENTE	RIESGO DE CONTROL	RIESGO DE AUDITORIA	RIESGO DE DETECCIÓN	NIVEL DE CONFIANZA
1.-	Los fines y las actividades principales de la Facultad están enmarcados en: *Docencia *Investigación *Servicios a la comunidad universitaria *Extensión universitaria	Moderado	0.4	0.5	0.05	0.25	0.75
2.-	En la Facultad se ha implementado y se encuentra en aplicación la planificación estratégica	Moderado	0.5	0.4	0.05	0.25	0.75
*3.-	En la Facultad se encuentra definido con claridad: *Misión *Visión *Metas y objetivos	Moderado	0.4	0.4	0.05	0.31	0.69

4.-	La Facultad cuenta para medir sus Resultados y evaluar su gestión en términos de eficiencia, eficacia y economía de parámetros e indicadores de gestión	Moderado	0.4	0.4	0.05	0.31	0.69
5.-	Para evaluar la gestión de las diferentes cátedras se preparan los siguientes documentos: *Planes operativos *Informe de actividades en cumplimiento de metas. *Planes direccionales y estratégicos.	Moderado	0.5	0.5	0.05	0.20	0.80
6.-	La Facultad cuenta con un departamento de comunicación social o relaciones exteriores que se encarga de medir el impacto o repercusión a mediano o largo plazo en el entorno social de las ofertas académicas que esta posee.	Moderado	0.4	0.5	0.05	0.25	0.75
7.-	En la Facultad se encuentra detectadas las fortalezas debilidades, así como las oportunidades y amenazas en el ambiente de la Institución y determinadas ocasiones para obtener ventajas de las primeras y reducir los posibles impactos negativos de las amenazas.	Moderado	0.3	0.3	0.03	0.33	0.67
*8.-	La Facultad de Ciencias Agrarias está organizada adecuadamente	Moderado	0.4	0.5	0.05	0.25	0.75

*9.-	La estructura organizativa facilita el flujo de información de las actividades departamentales de la Facultad	Moderado	0.5	0.4	0.05	0.25	0.75
10.-	La Facultad cuenta con un manual de Funciones	Moderado	0.4	0.4	0.05	0.31	0.69
11.-	Las funciones están distribuidas de acuerdo a la estructura y organización	Moderado	0.4	0.4	0.05	0.31	0.69
12.-	Las funciones se encuentran claramente definidas por departamentos y cátedras	Moderado	0.5	0.4	0.05	0.25	0.75
13.-	Las actividades de cada departamento se planifican	Moderado	0.5	0.5	0.05	0.20	0.80
14.-	Para la selección y contratación de docentes existe un proceso preestablecido	Moderado	0.5	0.5	0.05	0.20	0.80
15.-	Existe un programa para capacitar a los docentes universitarios	Moderado	0.4	0.3	0.03	0.25	0.75
16.-	Existe políticas establecidas en la Facultad	Bajo	0.3	0.4	0.03	0.25	0.75
17.-	El personal docente y de apoyo académico conoce y cumple con las políticas	Bajo	0.3	0.5	0.03	0.20	0.80
18.-	Existe segregación de responsabilidades	Moderado	0.4	0.5	0.05	0.25	0.75
19.-	Los docentes conocen con claridad sus responsabilidades y las mismas son impartidas por escrito	Moderado	0.4	0.4	0.05	0.31	0.69
20.-	Existe un buen ambiente de trabajo	Bajo	0.3	0.5	0.03	0.20	0.80
21.-	Existe parámetros para evaluar los resultados	Moderado	0.5	0.4	0.05	0.25	0.75

*El asterisco corresponde que la tabla tiene una continuación de la hoja 84-85



AUDITORÍA DE GESTIÓN ACADÉMICA

Departamento de Biomatemática y Físicoquímica de la Facultad de Ciencias Agrarias,
U.N.Cuyo

2.4.6 Informe del análisis general y diagnóstico

La matriz de evaluación de riesgos permite elaborar el informe de análisis general y diagnóstico, que constituye uno de los elementos más importantes del proceso de planeamiento de auditoría. Se incluyen asuntos importantes identificados durante esta etapa. El informe se dirige a los involucrados en la aplicación de la auditoría, de la siguiente manera:

Señores Profesores Titulares

Departamento de Biomatemática y Físicoquímica de la Facultad de Ciencias Agrarias, U.N.Cuyo

Presente:

Tengo el agrado de dirigirme a ustedes luego del examen aplicado al Departamento de Biomatemática y Físicoquímica de la Facultad de Ciencias Agrarias, U.N.Cuyo. La fase del estudio preliminar me permitió obtener información fundamental de la Facultad, mediante la visita previa, aplicación de una entrevista y un cuestionario de control interno.

El informe consta de dos partes fundamentales: en la primera se detalla la descripción general de la Facultad, y en la segunda parte se expone recomendaciones para dar solución a las debilidades detectadas a través de la ejecución de la auditoría.



a.- Datos Generales de la Facultad de Ciencias Agrarias

La Facultad de Ciencias Agrarias – llamada inicialmente “Escuela Superior de Agronomía” comenzó su actividad el 16 de agosto de 1939. El lugar elegido fue la amplia casona que ocupó la escuela “Aristides Villanueva”, ubicada en las actuales calles Rivadavia y 9 de julio de la Ciudad de Mendoza. Allí se llevó a cabo el acto inaugural, presidido por el Dr. Don Edmundo Correas, quien fuera el primer Rector.

En 1946, a través del decreto N° 25621 del 31 de Diciembre de ese año, la Escuela Superior de Agronomía es elevada de categoría y adquiere su actual denominación Facultad de Ciencias Agrarias.

En la actualidad (2009), dicha Institución educativa cuenta con cuatro Carreras, tres de Grado (Ingeniería Agronómica Ingeniería de Recursos Naturales Renovables y Licenciatura en Bromatología) y una de Pregrado (Bromatología). La docencia de grado se estructura a partir de seis Departamentos Académicos que son: de Biomatemática y Físicoquímico, de Ingeniería Agronómica y Recursos Naturales, de Biología, de Producción Agropecuaria, de Tecnología Agro-Industrial y de Ciencias Económicas Jurídicas y Sociales.

b.- Auditoría de Gestión Académica

Luego de haber concluido el examen en la primera Fase de la Auditoría de Gestión Académica, a partir del análisis general y diagnóstico se originó el siguiente informe que da cuenta de la detección de varias deficiencias en el Control Interno, acerca de las cuales se proporcionan recomendaciones.

1.- Inadecuada difusión del Plan Estratégico

El plan estratégico no es socializado adecuadamente en los diferentes departamentos de la Facultad, por consiguiente no todos conocen los objetivos y metas a los que la Institución aspira llegar.

Recomendación

Iniciar un adecuado proceso de difusión del plan estratégico, organizando reuniones con los Directores de cada departamento y los profesores titulares de las diferentes cátedras, para exponer sus principales componentes, así como también apoyarse en folletos informativos, trípticos, y afiches relativos al plan estratégico.



2.- No dispone de una matriz FODA

Es necesario que la Facultad disponga de una matriz FODA para un mejor desenvolvimiento en todos sus ámbitos.

Recomendación

Elaborar una matriz FODA, que es de gran importancia para la Facultad, y le permite determinar sus factores internos y externos.

3.- Falta de un manual de Funciones

Se observó la falta de un manual de funciones en la Facultad, el cual es imprescindible por cuanto es necesario contar con este documento para facilitar el desarrollo de las funciones tanto de docentes como personal de apoyo.

Recomendación

Elaborar un manual de funciones, ya que permiten la determinación de los estándares más efectivos, ya que estos se basan en procedimientos homogéneos y metódicos.

Observación

Cabe recalcar que la Facultad no cuenta con este manual, pero se ajustan a las normas que establece el Estatuto Universitario (1995), y las actividades que se deben desarrollar son determinadas por los Consejos Departamentales.

4.- Evaluación de Objetivos y metas en forma cuantitativa

En términos generales, la Facultad no cuenta con una evaluación cuantitativa de la gestión académica.

Recomendación

Implementar en la Facultad un proyecto de evaluación que pueda medir en forma numérica, es decir con porcentajes el nivel al que se está llegando en cuanto a objetivos y metas de cada departamento.



5. Deficiencia en el Control Interno

La Institución no tiene un adecuado Control Interno; es importante que exista dicho control para determinar con claridad el cumplimiento de la eficiencia y eficacia en todas las actividades.

Recomendación

Implementar un Sistema de Control Interno para todos los departamentos y sus diferentes cátedras, ayudando a analizar posibles debilidades que puedan producirse. Dicho de este modo, encontrar soluciones para mejorar el nivel educativo de la Facultad.

Chacras de Coria, 02 de octubre del 2009

Rocío Velásquez

Auditora

ANEXO.
CAPÍTULO II

Aprob. Ord. 84/04 - C. S.

vege.

PLAN ESTRATÉGICO

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CUYO



Asignación de profesores de deportes para organizar actividades en cada unidad académica;
Escuela de verano.
Nuevos programas para niños en los jardines maternos.
Reequipamiento de las residencias universitarias.
Cumplimiento de la nueva etapa del plan de mejoramiento de las condiciones de higiene y seguridad en el trabajo.

9.2.12 Estatuto Universitario

Culminar con la reforma del Estatuto Universitario, según el mandato de la Asamblea Universitaria.

Dos representantes de la Facultad de Ciencias Agrarias integran la Comisión de Reforma del Estatuto Universitario que, a marzo de 2.001, ha producido dictamen sobre los títulos pendientes de análisis y reforma desde la anterior asamblea.

De acuerdo a la modalidad de trabajo adoptada por la Comisión, a medida que se fue avanzando en el trabajo, los puntos fueron sometidos a tratamiento por parte del Consejo Directivo, el que dio aprobación a lo actuado hasta el momento.

Observación:

En el Plan de Gobierno elaborado por el Rectorado para el período 1.999 – 2.002, cada objetivo estratégico y línea de acción se corresponde con un desarrollo del punto, que en el caso de la Facultad de Ciencias Agrarias, se ha dejado para el punto 10 a fin de trabajar en un campo más acotado de cada tema.

10- PROPUESTA PARA LA FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS

Plan Estratégico y Medidas Iniciales.

A partir de la aprobación del Plan de Desarrollo Institucional de la Universidad Nacional de Cienfuegos por parte del Consejo Superior y luego de la toma de conocimiento del mismo por parte del Consejo Directivo y todo el cuerpo docente de la Facultad, la Facultad de Ciencias Agrarias hizo suyo el mencionado Plan y en esta etapa surge como importante tender al cumplimiento de los principios fundamentales del Plan de Desarrollo Institucional y de un Plan de Gobierno acorde con el mismo. «

Por tal motivo en este documento, a partir de este momento se trabaja simultáneamente con ambos conceptos.

La propuesta para un Plan de Gobierno oportunamente formulada por el Ing. Arturo Somoza incluye en su capítulo relativo a Recursos Humanos lo siguiente:

“La carrera no docente está enmarcada en pautas nacionales y complementarias fijadas por las paritarias, pero está subordinada a nuestra facultad en lo referente a la estructura orgánica funcional. Esta estructura debe ser congruente con los objetivos integrales que persigue la facultad.... El fin de siglo es un momento propicio para la revisión integral de esta estructura. La definición de prioridades en la docencia, la investigación, la extensión, la



producción y los servicios debe ser la matriz que ordene cuali y cuantitativamente el apoyo no docente necesario y posible. Esta definición establecerá reglas claras sobre cuáles son los caminos de la carrera no docente y permitirá fijar una política consecuente de capacitación."

" Como en el caso de los docentes, es imperioso descomprimir la presión que la búsqueda de un nivel de retribución digno hace sobre la carrera. Para ello, además de las posibilidades presupuestarias que se tramitan por paritarias, hay que mejorar la generación de recursos propios que, además de su objetivo principal orientado a lo académico, pueden mejorar la satisfacción económica de quienes hacen esfuerzos extras."

"La realización integral de los no docentes no escapa a lo ya expuesto y debe propender a su integración como sector y con los otros integrantes de la comunidad universitaria. La participación responsable en la reestructuración orgánica funcional, su integración a la Asociación Cooperadora, el desarrollo del campo deportivo y la mejor utilización del auditorio son algunas de las posibilidades."

10.1. La discusión del Plan de Desarrollo Institucional en el seno de la Facultad

Cuando se discutió en el seno de la Facultad el proyecto del Plan de Desarrollo Institucional que luego fuera aprobado por el Consejo Superior, se realizaron aportes que es interesante rescatar. Entre ellos se identificaron como necesidades:

- ✓ Definir una estrategia y una política de uso de los recursos presupuestarios para alcanzar los objetivos estratégicos.
- ✓ Diseñar un sistema de control de gestión y evaluación que permita discriminar méritos y deficiencias, incluyendo complementariamente los correspondientes "premios" y "castigos".
- ✓ Definir de dónde saldrán los fondos que fueren necesarios para la capacitación del personal. Establecer un sistema de distribución de esos fondos.
- ✓ Elaborar programas de recreación y deportes; generar una oferta cultural para todos los actores de la comunidad universitaria.
- ✓ Dar impulso a la formación y actualización de los centros de información y documentación, utilizando recursos tecnológicos y el trabajo en red para mejor servicio al usuario.
- ✓ Adecuación de la normativa interna para el logro de una gestión flexible acorde con el objetivo estratégico de lograr una institución académicamente pertinente, democrática, funcional, hábil para detectar necesidades y anticipar acciones con respuestas concretas y ágiles al medio social. La pertinencia debe ser expresada a partir de las necesidades y requerimientos que el tejido social plantea a la universidad.
- ✓ Revisar los criterios de asignación de recursos. Difundir esos criterios.
- ✓ Descentralizar los recursos económicos: descentralización presupuestaria y flexibilización con libertad y responsabilidad
- ✓ Teniendo en cuenta el criterio de la UNESCO de reconocer la necesidad de llevar adelante una enérgica política de formación de personal, hacer extensiva esta política a los cuadros de apoyo, que contribuyen con su quehacer cotidiano al éxito de la labor docente y de investigación.



10.2 El presupuesto como expresión de la voluntad

Ya se ha afirmado que la gestión se manifiesta en la estructura presupuestaria. Desde el punto de vista contable, el presupuesto es el cómputo anticipado del coste de un proyecto, de una obra, de una actividad etc. Pero, es importante destacar que, en primer término, un presupuesto es el motivo, causa o pretexto con que se ejecuta una cosa. Es un propósito formado por el entendimiento y aceptado por la voluntad.

Es importante tener en cuenta lo anteriormente expresado a la hora de analizar el motivo principal por el cual el estado asigna recursos al sistema educativo. El presupuesto de la Universidad Nacional de Cuyo en su programa 22 expresa: "Formación de recursos humanos en Agronomía". Es decir, el propósito fundamental, que abarca y subordina a todos los demás es el de la docencia y la investigación sobre la cual aquella se fundamenta. Todo lo demás debe estar en función de este propósito.

Consciente de estas premisas y de la situación de la Facultad descrita en los párrafos anteriores, el Decanato decidió encarar un programa para el mejoramiento institucional, uno de cuyos proyectos se corresponde específicamente con la gestión administrativa.

Este es el punto de partida para la formulación de una propuesta que resguarde las jerarquías correspondientes, subordinando a lo académico la gestión de apoyo administrativo.

Con el objeto de facilitar una lectura ordenada de este documento, la propuesta para la Facultad de Ciencias Agrarias se ha organizado de la siguiente manera:

- Una sección dedicada a la gestión académica (10.3)
- Una sección dedicada a la gestión administrativa (10.4)
- Una sección dedicada a la gestión de producción agrícola e industrial (10.5)

En cada una de ellas se ha procurado trabajar aprovechando la estructura del Plan de Desarrollo Institucional de la Universidad y haciendo referencia a tres puntos fundamentales:

- "La institución como ideal", donde se plantean las principales aspiraciones para la institución.
- "Los objetivos estratégicos", que se corresponden con las aspiraciones identificadas.
- "Las acciones propuestas" que se procurará llevar a cabo para alcanzar los objetivos estratégicos y satisfacer las aspiraciones.

10.3 Gestión Académica:

Es importante retomar aquí el concepto de "aspiración" como punto de llegada y de partida para llevar a delante las transformaciones que la Institución requiere para el futuro. Los objetivos estratégicos planteados en el Plan de Desarrollo Institucional de la Universidad Nacional de Cuyo abarcan los objetivos de cada una de sus unidades académicas. De esta manera, la adecuación de las estructuras académicas, administrativas y de gestión cobran especial importancia.

15

En los puntos que se tratan a continuación se hace referencia a las "aspiraciones", "objetivos estratégicos" y "acciones propuestas", aclarándose que muchas de ellas están ya en ejecución.

10.3.1. Area de docencia:

ASPIRACIONES: "... una institución con compromiso social y responsabilidad hacia el ingreso, la permanencia y el egreso de sus estudiantes, y la vinculación continua con sus graduados."

"... una política institucional flexible y abierta al cambio, inserta en una visión prospectiva de la realidad regional, nacional e internacional, referente de los problemas fundamentales de la sociedad, que opere con una dinámica autónoma, eficaz y eficiente.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS: "... asegurar la calidad de la enseñanza y del aprendizaje y la igualdad de oportunidades en las instancias de permanencia y egreso y en la vinculación continua con los graduados."

"... asegurar la capacidad competitiva y cooperativa de la institución a través de su fortalecimiento interno en busca de la calidad y de su articulación con distintos niveles educativos y con organizaciones educativas, sociales y productivas, para el cumplimiento de su misión en respuesta a la realidad social"

ACCIONES:

- Puesta en vigencia, a partir del ciclo lectivo 2001 de nuevos planes de estudio para las carreras de Ingeniería Agronómica, Bromatología y Licenciatura en Bromatología.
- Creación de una nueva carrera de grado relacionada con los Recursos Naturales Renovables y el Medio Ambiente.
- Creación de un Gabinete Psicopedagógico.
- Puesta en marcha de un Sistema de Pasantías de Investigación.
- Profundizar la vinculación con universidades extranjeras.
- Fortalecer los programas de intercambio estudiantil.
- Revisar y perfeccionar los procedimientos administrativos vinculados a la actividad académica.

Con respecto a esta área, la principal preocupación de la Institución es responder a las demandas legítimas de la comunidad regional. Esta comunidad requiere conocimientos específicos para su desarrollo. La responsabilidad de la Institución pasa fundamentalmente por crear los medios y espacios adecuados para la enseñanza, la investigación y el servicio a la comunidad.

A partir de estas premisas, en el ciclo lectivo 2001 se han puesto en vigencia los nuevos planes de estudios de las carreras Ingeniería Agronómica, Bromatología y Licenciatura en Bromatología,



Por otra parte se esta avanzando en la concreción del proyecto de creación de una nueva carrera grado relacionada con los Recursos Naturales Renovables.

Con el objetivo de ayudar a aquellos estudiantes y docentes que manifiesten su necesidad se ha reabierto el Gabinete Psicopedagógico, buscando crear un ambiente en que sean posibles el crecimiento personal y profesional.

Acorde con este objetivo de crecimiento y a fin de iniciar a los alumnos en los primeros pasos en investigación se ha puesto en marcha también un sistema de pasantías de investigación para alumnos de la Facultad.

La relación de la Facultad con las demás instituciones se está profundizando a través de convenios con universidades nacionales y extranjeras. Del mismo modo, está trabajando activamente en programas de intercambio estudiantil.

En concordancia con la necesidad de encontrar nuevas maneras de gestionar se ha elaborado una cartilla de procedimientos administrativos vinculados a la actividad académica. También se ha creado una base de datos para la actualización permanente de la planta de personal docente.

También se han puesto en marcha talleres de articulación entre asignaturas afines, con el objetivo de mejorar la calidad educativa.

En cuanto a las maneras de gestionar, se han creados programas de gestión institucional con la participación de los estamentos docentes, no docentes y alumnos.

10.3.2. Area Biblioteca:

ASPIRACIONES: "...una institución cuyo eje de desarrollo sea el logro de todos y cada uno de sus integrantes, como personas y como profesionales comprometidos con su misión."

OBJETIVOS ESTERATÉGICOS: "... crear las condiciones básicas para constituir la institución en un centro de crecimiento personal y profesional, orientado al logro de todos y cada uno de sus integrantes comprometidos con su misión."

ACCIONES: Las acciones en este ámbito están relacionadas con aspectos puramente técnicos, como la extensión de la red de cableado para los servicios informáticos y también con la capacitación y la mejora de los servicios personalizados. En los puntos siguientes se describen estas acciones.



En el convencimiento de que las bibliotecas universitarias deben ser un reflejo de la actividad científica de la institución y de su capacidad de apertura al mundo a través de su riqueza bibliográfica y de la modernización de sus procesos técnicos, se ha incorporado nueva tecnología y se están desarrollando actividades de capacitación de bibliotecarios.

Para facilidad de los usuarios ya está en funcionamiento el catálogo de acceso llamado OPAC (On Line Public Access Catalog) y también se está trabajando con la modalidad de "biblioteca abierta" que permite mayor celeridad y aprovechamiento del espacio.

Tanto desde el sistema SIBI como desde la propia Facultad se llevan a cabo procesos de capacitación del personal.

La planificación para el futuro inmediato contempla los siguientes puntos:

- ✓ Funcionamiento de la sub red de biblioteca
- ✓ Instalación de 5 terminales para consultas a Internet.
- ✓ Adquisición de una torre de CD, para llegar con la información de las bases de datos que se adquieren a las cátedras y laboratorios.
- ✓ Automatización del préstamo.
- ✓ Capacitación de usuarios: ingresantes, alumnos de nivel medio, alumnos avanzados y docentes.
- ✓ Realizar difusión selectiva de información teniendo en cuenta las líneas de trabajo de docentes e investigadores.
- ✓ Incrementar mediante el trabajo de referencias electrónicas nuestros servicios de biblioteca virtual captando información en la red de utilidad para nuestros usuarios.
- ✓ Mejorar la calidad de nuestras bases de datos, uniformando descriptores y asignando a las obras una ubicación en el estante de fácil interpretación para la localización de las mismas por parte del usuario.
- ✓ Realizar encuestas de satisfacción de usuarios para mejora de servicios.
- ✓ Continuar con la capacitación de los bibliotecarios.
- ✓ Instalación de cámaras para control de usuarios en la zona de estanterías libres.
- ✓ Participar de un Consorcio de Bibliotecas de Agronomía y Veterinaria, Invitados por la empresa Bioinformática. A tal efecto se ha realizado una sugerencia de títulos de publicaciones periódicas de interés para la facultad (los que se adquirían). Los consorcios de forman con la finalidad de reducir los costos de adquisición de las publicaciones y realizar un uso compartido del material que se adquiere. De dicho consorcio participarían otras facultades de agronomía y bibliotecas del INTA.

10.3.3. Area Centro de Ediciones Académicas:

El Centro de Ediciones Académicas cumple la función de dar a conocer la labor científica de la Facultad, tanto intra como extra universidad, llegando a los más diversos ámbitos científicos del país y del extranjero. Esta función entronca con la aspiración y el objetivo estratégico que a continuación se mencionan.

ASPIRACIÓN: "... una institución competitiva y cooperativa, sustentada en la creatividad de sus docentes, investigadores, no docentes, estudiantes y graduados, capaz de lograr UNA



PRODUCCIÓN DE EXCELENCIA en los ámbitos de la ciencia, la tecnología, las humanidades y el arte”.

OBJETIVO ESTRATÉGICO: "...asegurar la capacidad competitiva y cooperativa de la Universidad a través de su fortalecimiento interno en busca de la calidad y de su articulación con distintos niveles educativos y con organizaciones educativas, productivas y sociales, para el cumplimiento de su misión en respuesta a la realidad social."

ACCIONES: Mantener el ritmo y mejorar la calidad de las publicaciones periódicas y no periódicas que constituyen un importante nexo y material de intercambio con otras instituciones académicas nacionales y extranjeras, tales como:

- ✓ La Revista de nuestra Facultad en sus ediciones anuales.
- ✓ Resúmenes de distintas reuniones científicas
- ✓ Diversas temas de docencia, investigación y divulgación de docentes de la Facultad.

10.3.4. Area Centro de apoyo Informático:

Aspiración: Lograr que las nuevas tecnologías de la Información y la Comunicación contribuyan a revalorizar el rol de los docentes y a brindar un fuerte apoyo a las labores de docencia, investigación y extensión.

Objetivo estratégico: Evitar que la brecha digital que existe en nuestra sociedad globalizada se amplíe, haciéndonos eco de la premisa que nos dice que la "educación para todos" debe pasar a ser vista como "acceso a la información para todos".

Acciones:

- Completar, ampliar y optimizar la red interna de conexión por fibra óptica.
- Optimizar nuestro enlace al exterior.
- Incorporar nuevo equipamiento, eficientizar el uso del existente.
- Concluir y actualizar permanentemente la Página WEB de la Facultad.
- Implementar y expandir el servicio de intranet.
- Aumentar el número de puestos de trabajo con conexión a Internet.
- Incorporar el software que sea necesario.
- Estimular el uso de nuevas tecnologías de comunicación (video-conferencias, etc).

10.3.5 Area de extensión:

Manteniendo en un lugar preponderante las aspiraciones que hacen al ideal de institución planteado, es importante, en este punto, rescatar el objetivo estratégico de hacer de la Universidad un centro de crecimiento personal y profesional, orientado al logro de todos y cada uno de sus integrantes comprometidos con su misión. En este sentido, se destacan las siguientes

ACCIONES: Preparación de programas de recreación, deportes y oferta cultural.



En este sentido, la formación del Coro de la Facultad es un ejemplo a imitar. Además de la actividad coral, que en sí misma constituye un hecho cultural importante, el grupo humano participante está logrando una excelente integración entre docentes, no docentes y alumnos.

Preparación de planes de turismo familiar, deportes, juegos de salón, como por ejemplo ajedrez, etc.

10.4. Gestión Administrativa:

El mejoramiento de la calidad institucional requiere, entre otras cosas, revisar la actual estructura de la carrera del personal de apoyo técnico, administrativo y de servicios.

ASPIRACIÓN: "...una institución considerada como una totalidad integrada y pluralista, donde la totalidad y el pluralismo sean un derecho y una responsabilidad para cada uno de sus miembros."

OBJETIVO ESTRATÉGICO: "...adecuar la estructura académica, administrativa y de gestión a fin de avanzar en la concreción de la institución como una totalidad."

ACCIONES: "...adecuación de la normativa interna de la institución para el logro de una gestión académica y administrativa flexible, acorde con el objetivo estratégico acompañado de un control de gestión integral."

A fin de adecuar esta aspiración, objetivo estratégico y acciones a actividades concretas en el ámbito de la Facultad de Ciencias Agrarias, se plantean los siguientes programas:

- 10.4.1- Programa de capacitación y asistencia técnica.
- 10.4.2- Programa de educación para la salud.
- 10.4.3- Programa de generación de recursos propios.
- 10.4.4- Programa de reforma de la estructura orgánica funcional.
- 10.4.5- Programa de capacitación de recursos humanos.
- 10.4.6- Programa de reparaciones y mantenimiento.
- 10.4.7- Programa de zonificación y ordenamiento territorial.
- 10.4.8- Programa de informatización.
- 10.4.9- Programa de infraestructura social y deportiva.
- 10.4.10- Programa de preparación de la autoevaluación institucional.

10.4.1 Programa de Capacitación y Asistencia Técnica

Este "Programa de capacitación y asistencia técnica a la Facultad de Ciencias Agrarias" fue elaborado por profesionales del Centro de Economía y Legislación del Agua y del Ambiente, organismo dependiente del Instituto Nacional del Agua (INA). Incluyó un diagnóstico preliminar, un curso taller, una propuesta organizativa y un período de implementación de las propuestas.



Para más detalles se remite al contenido de ese programa. Sin embargo, es importante señalar que este es un primer paso y que la participación en la elaboración y aplicación de la propuesta es importante para la jerarquización de la carrera del personal de apoyo.

La gestión administrativa necesita mayor agilidad, simplicidad y flexibilidad. Los aportes personales de cada uno en su lugar de trabajo para identificar circuitos administrativos y situaciones problema se consideran de gran utilidad.

Los atributos mencionados, agilidad, simplicidad y flexibilidad se plasmarán en sendos manuales de funciones y de procedimientos que servirán también para conferir automaticidad a las secuencias administrativas lógicas.

10.4.2 Programa de Educación para la Salud

La obra social DAMSU es nuestro recurso de medicina curativa. Un programa de educación para la salud será una herramienta valiosa para el bienestar de nuestro personal y ayudará a optimizar la eficiencia de nuestra obra social. De esta manera, se espera complementar, desde el ámbito de la prevención, la valiosa labor de DAMSU.

10.4.3 Programa de Generación de Recursos Propios

La generación de recursos propios es un medio para apoyar la actividad académica que, además, puede servir para incrementar los ingresos de los participantes en los proyectos que los generen. Las iniciativas en este campo serán muy bienvenidas.

10.4.4 Programa de Reforma de la Estructura Orgánica Funcional

La aceleración del tiempo histórico que vivimos exige una permanente adecuación de las personas y de las instituciones a un nuevo dinamismo.

Ese dinamismo exige prestar atención al hecho de si las estructuras de las instituciones responden a la misión, la visión y los objetivos planteados de acuerdo a las exigencias sociales de cada momento y a la posibilidad de llevar a cabo las acciones necesarias para concretar esos anhelos.

En este punto es oportuno recordar algunos antecedentes que hacen al fondo de la cuestión. Dice la autoevaluación: "En los últimos años ha mejorado bastante el espacio áulico, pero se debe continuar con un mejor uso de la infraestructura disponible. Por las características de la enseñanza agronómica hay un alto porcentaje presupuestario destinado a personal que desarrolla tareas de mantenimiento en fincas, establecimientos industriales, talleres, si bien este personal se redujo de 189 en 1.989 a 155 en 1.994."

Entre las propuestas, continúa diciendo la autoevaluación: " Jerarquizar los objetivos del Departamento de Alumnos, adecuando su estructura funcional para sistematizar el seguimiento del proceso de enseñanza – aprendizaje sobre bases estadísticas." "...Profundizar la flexibilización estructural, continuando con el desarrollo de la departamentalización, lo que implica avanzar en una verdadera descentralización. Esto

requiere políticas de recursos humanos – docentes y administrativos –, de presupuesto, de investigación, de servicios, etc...”.

La evaluación externa, por su parte, expresa su acuerdo con la autoevaluación y destaca la necesidad de la capacitación del personal no docente.

Entre los conceptos fundamentales del Plan de Desarrollo Institucional de la UNCUIYO, en relación con la misión de la universidad, se señala como necesario revisar la actual estructura de la carrera del personal de apoyo técnico, administrativo y de servicios. También sugiere revisar las maneras de gestionar.

Lineamientos principales:

Se ha presentado ante la Comisión de Interpretación y Reglamento para su estudio y posterior tratamiento en el Consejo Directivo una propuesta de reforma de la estructura orgánica – funcional vigente en la Facultad (por Ord. Nº 33/93 – CS).

El principal objetivo es tratar de adecuar la misma a los tiempos institucionales e históricos que vivimos, ya que algunas áreas; direcciones o funciones han visto profundamente modificadas su importancia y complejidad relativa, otras prácticamente han dejado de ser funcionales y han surgido en cambio nuevos ámbitos (áreas de informática – computación) que hace años tenían un desarrollo nulo o incipiente.

Actividades a desarrollar

Luego de quedar establecida la nueva estructura se trabajará en los siguientes puntos, considerados de gran importancia.

- ✓ Reestructurar las diferentes Direcciones y Departamentos, substanciando los concursos correspondientes a fin de cubrir cargos vacantes y/o procediendo a realizar los traslados y reubicaciones necesarios.
- ✓ Ingreso, por concurso, de nuevos agentes, sujeto a la política de ingreso que se determine en el ámbito de la U.N.C.

El ingreso de nuevos agentes se hará exclusivamente en aquellas áreas en que sea imprescindible hacerlo, a partir de la premisa fundamental de que la actividad administrativa tiene su justificación en objetivos académicos.



10.4.5 Programa de capacitación de recursos humanos

Lineamientos principales

Se realizará sobre tres ejes principales: a) Capacitación para la adquisición de conocimientos, habilidades y destrezas requeridas para desempeñar correctamente las funciones inherentes al cargo que ocupa el agente. b) Capacitación a nivel de departamento o dirección para lograr que cada agente de la misma se encuentre en condiciones de realizar las tareas básicas y esenciales de la misma a fin de cubrir eventuales vacantes temporarias producidas por vacaciones, enfermedad, etc. (polifuncionalidad de los agentes) c) Capacitación en aspectos que trascienden la labor específica por ejemplo, en normas de seguridad e higiene a nivel general, idiomas, etc.

Acciones a llevar a cabo

- ✓ Fomentar y promover la asistencia del personal a los distintos cursos organizados por el Rectorado o por la Dirección de Recursos Humanos de esta Facultad, entre los que se encuentran:
 - Motivación del personal
 - Resolución de conflictos
 - Jefatura y liderazgo
 - Redacción de escritos administrativos
 - Régimen de retención presupuestarias
 - Finanzas públicas y administración presupuestaria
 - Microscopía
 - Higiene y Seguridad
 - Windows (procesador de textos, planillas de cálculo y presentaciones visuales)
 - Manejo de invernáculos
 - Mantenimiento de edificio (electricidad, plomería, calefacción, etc)
 - Maquinaria agrícola
 - Mantenimiento de parques y jardines
 - Normas de calidad en laboratorios
 - Técnicas en el manejo y conservación de maderas
- ✓ Auspiciar a través de diversos incentivos, monetarios o no, la asistencia del personal a cursos que dicten otras instituciones.
- ✓ Contratar los servicios de personas o instituciones, a fin que las mismas dicten cursos en áreas y técnicas específicas para el personal de la Facultad.



10.4.6 Programa de reparaciones y mantenimiento

Lineamientos Generales

Establecer un plan general de mantenimiento, reparaciones y adecuación de la estructura edilicia para tratar de obtener condiciones de seguridad, higiene y confort compatibles con la edad del mismo y las actividades que en él se desarrollan.

No se debe dejar de tener en cuenta que las acciones enumeradas a continuación dependen de la disponibilidad de crédito presupuestario para llevarlas a cabo.

Actividades a desarrollar

- ✓ Acondicionamiento de sanitarios.
- ✓ Habilitación de duchas y vestuario en el subsuelo.
- ✓ Sustitución de cañería de desagüe obsoletas.
- ✓ Relevamiento sistemático y por etapas de sistemas de calefacción; provisión de agua, gas y electricidad del edificio.
- ✓ Completar sistema de luces de emergencia.
- ✓ Señalización de salidas del edificio.
- ✓ Progresivo cambio de vidrios (donde ello sea posible) por otros materiales como policarbonatos.
- ✓ Confección de planos actualizados de los diversos sectores edilicios.
- ✓ Evaluación de alternativas para mejorar la impermeabilización de la terraza.
- ✓ Adopción de medidas para evitar los peligros derivados de roturas de vidrios.
- ✓ Señalización interna de las distintas áreas y sectores.
- ✓ Climatización de aulas.
- ✓ Equipamiento en equipos de audio de video de aulas.

10.4.7 PROGRAMA DE ZONIFICACIÓN Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL

Lineamientos Generales

Este programa comprende dos sectores a) el sector propio del edificio y sus alrededores y b) el resto de la finca "Sañ Antonio". En ambos casos el objetivo principal es lograr una optimización del uso del espacio disponible, tratando de establecer áreas de uso exclusivo y eficiente para determinadas actividades, investigación, docencia, producción, actividades recreativas, estacionamiento, etc.

Actividades a desarrollar

Para todo el predio de la fina San Antonio:



- ✓ Confección de un plano general, delimitando las áreas para cada fin, para esto la Secretaría de Producción ya ha iniciado una serie de reuniones y consultas con los diversos componentes de la comunidad educativa involucrados.

✓

Para el edificio y zonas circundantes:

- ✓ Estudios para lograr un uso más eficiente de laboratorio y aulas.
- ✓ Delimitación de zonas de estacionamiento y de circulación de vehículos
- ✓ Señalización de dichas zonas.
- ✓ Construcción de cunetas y cordones donde sea necesario.
- ✓ Traslado de archivo general y de Mesa de entradas.
- ✓ Traslado de sección suministros.
- ✓ Renovación del local de ventas.
- ✓ Remodelación del local de ventas.
- ✓ Habilitación de local de gimnasio.
- ✓ Traslado de la guardería. Esto esta sujeto a las posibilidades de remodelación de la casa destinada a tal fin, por parte de la Secretaría de Bienestar Estudiantil de Rectorado.
- ✓ Habilitación de un droguero y depósito central de materiales de vidrio.

De concretarse ese traslado, se procedería a:

- ✓ Traslado del Instituto de Biología Animal.
- ✓ Traslado de la Cátedra de Formación General
- ✓ Traslado de la Cátedra de Horticultura
- ✓ Creación de un área destinada a Museo Histórico y temático

DE 10.4.8 PROGRAMA INFORMATIZACIÓN

Lineamientos Generales

Profundizar, intensificar y fomentar todas aquellas prácticas que conlleven y optimicen el uso de tecnología relacionada con las computadoras, ya sea en la parte administrativa, docente, de investigación, etc.

Acciones concretas

- ✓ Instalación de sala de computadoras conectadas a Internet en Biblioteca.
- ✓ Desarrollo de la Intranet. Envío de todas las comunicaciones emanadas de Decanato y de las distintas Secretarías y Direcciones vía Intranet.
- ✓ Desarrollo de la Página Web Institucional. Puesta en la www de la página institucional de la Facultad.
- ✓ Incorporación de P.C. a la Intranet; en aquellos sectores o áreas que aún no la poseen.



10.4.9 PROGRAMA DE INFRAESTRUCTURA SOCIAL Y DEPORTIVA

Lineamientos Generales

Desarrollar una infraestructura y actividades que permita brindar a todos los integrantes de la comunidad educativa interesados de la comunidad de la zona, un espacio para la práctica de diversos deportes, actividades físicas recreativas y sociales.

Acciones concretas

- ✓ Habilitación de gimnasio mediante concesión u otra opción.
- ✓ Realización de campamentos para hijos de personal Docente y No Docente.
- ✓ Actividades deportivas como fútbol, voleibol, atletismo, caminatas, ciclismo, etc.
- ✓ Concreción de reuniones sociales.
- ✓ Gimnasia y actividades recreativas y sociales para personal jubilado y de la tercera edad en general.
- ✓ Pileta de natación a concretar en el período 2001/2001 mediante proyecto.

Nota: El desarrollo de estas actividades e infraestructura se hará en parte, mediante un Convenio Marco con la Asociación Cooperadora de la Facultad de Ciencias Agrarias, ya que deberá solventarse en algunos casos con recursos propios y genuinos aportados por la misma actividad. Mientras que otras actividades serán ofrecidas con aporte de infraestructura, elementos y docentes por parte de la Facultad de Cs. Agrarias.

En cuanto al personal necesario para llevar a cabo las actividades; la Dirección de Deportes de la Universidad Nacional de Cuyo ha destinado a tres (03) Profesores especializados para cumplir sus funciones en nuestra facultad.

10.4.10 Programa de preparación de la AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL

Lineamientos principales

Adecuar de las metas y objetivos generales del Plan de Gobierno para la Universidad Nacional de Cuyo (1999 – 2002) a la Facultad de Ciencias Agrarias y comenzar a preparar

de alguna manera a esta unidad Académica para la próxima autoevaluación al proveer de un material de base para la misma.

26

Acciones a realizar

Además de las incluidas dentro de los programas anteriores y que puedan ser ajustados a este objetivo, se pueden citar:

- ✓ Establecer una política de Ingreso y promoción del personal
- ✓ Promover una jerarquización de la Carrera del Personal de Apoyo
- ✓ Realizar una evaluación de desempeño del Personal de Apoyo
- ✓ La descentralización de Recursos Humanos a los Departamentos
- ✓ Lograr una agilización de trámites administrativos
- ✓ Desarrollo de las Oficinas de Extensión y Vinculación
- ✓ Implementar una política activa de generación de Recursos Propios
- ✓ Construcción de residencias universitarias – Infraestructura de Secretaría de Posgrado.

OTRAS ACTIVIDADES PARA EL AÑO 2001

- ✓ Construcción de una planta de tratamiento de efluentes cloacales (con recursos del Plan de Obras de la UNC).
- ✓ Construcción de estructuras de media sombra en la playa de estacionamiento (con financiamiento por parte de los usuarios).
- ✓ Implementación por parte de New Trends (mediante Convenio con la Facultad de Ciencias Agrarias) de cursos de Inglés para alumnos y personal de la Facultad.
- ✓ Continuidad de la Facultad de los distintos programas de gestión.
- ✓ Permanente búsqueda de alternativas para reducir el costo de servicios como luz, gas, teléfono, etc.
- ✓ Continuidad de la política de promover la participación del personal en diferentes programas de gestión destinados a la búsqueda de soluciones para diversos problemas.

10.5. Gestión de Producción Agrícola e Industrial

La Facultad de Ciencias Agrarias tiene un rasgo característico que la distingue de las otras unidades académicas de la Universidad. Ese rasgo consiste en que, entre las múltiples

actividades que desarrolla, figuran diversos procesos productivos ligados a la producción agrícola primaria y a la elaboración de bienes finales de origen agroindustrial.

Estos procesos productivos no deben constituir un capítulo aislado de las actividades de investigación, docencia y extensión, sino que deben estar profundamente asociados a ellas. Estas actividades también tienen un cierto impacto económico dentro de la Facultad y son una fuente importante de recursos, que es posible generar y administrar en concordancia con los objetivos académicos.

Es por ello que la actual gestión, consciente de la importancia de que la docencia y la investigación vayan de la mano con la posibilidad de que docentes, investigadores y alumnos cuenten con la posibilidad de utilizar provechosamente las parcelas de campo, la bodega y la fábrica experimental y, al mismo tiempo, obtener un beneficio económico, impulsa las siguientes acciones:

- ✓ Generar recursos propios aprovechando las fincas existentes, como asimismo la infraestructura industrial: Fábrica y Bodega Experimental
- ✓ Insistir en el ofrecimiento del uso de las estructuras agroindustriales con objetivos de docencia e investigación.
- ✓ Promover y organizar la venta de productos agroalimentarios a toda la comunidad universitaria.
- ✓ Revisar y adecuar la relación de la Facultad con la Asociación Cooperadora, para agilizar las gestiones operativas y financieras, a fin de mejorar la comercialización de las producciones.

10.6 La Facultad de Ciencias Agrarias de la Universidad Nacional de Cuyo en relación con otras instituciones

La necesidad de responder adecuadamente a las exigencias del contexto y en el firme convencimiento de que la cooperación interinstitucional es imprescindible para el desarrollo regional, ha llevado a nuestra Unidad Académica a concretar acciones de integración, como lo son la ya firmada Alianza Estratégica con el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria y la constitución de un Polo de Desarrollo (AGROPOLIS) con la participación del Gobierno de la Provincia y el sector privado, como parte fundamental de esa alianza. Copia de la documentación pertinente se agrega como anexo del presente plan.

En el momento de presentación de este Plan de Desarrollo, se encuentran avanzadas las gestiones para la firma de una Alianza Estratégica también con el Centro Regional de Investigaciones Científicas y Tecnológicas (CRICYT).

CONSIDERACIONES FINALES

Debido a la propia naturaleza de la gestión universitaria y al dinamismo propio de cualquier gestión de gobierno, en este documento no se ha establecido un límite entre lo que ya se está realizando y aquellos anhelos que todavía constituyen metas a alcanzar.

El marco dado por las leyes vigentes en materia educativa, el Estatuto Universitario, el Plan de Desarrollo Institucional y el actual Plan de Gobierno de la Universidad Nacional de Cuyo.

han impulsado y al mismo tiempo puesto límites ordenadores a la elaboración del presente Plan de Desarrollo Institucional para la Facultad de Ciencias Agrarias.

En la elaboración de este Plan, sin dejar de tener permanentemente como guía los más altos ideales del espíritu universitario, se ha procurado trabajar con proposiciones modestas, pero reales. Cada peldaño que se ascienda en forma sólida, facilitará el acceso a los más elevados. Por ello, desde cada uno de los sectores de nuestra unidad académica, se promoverá un adecuado control de gestión que permita corregir rumbos y mantener la dirección necesaria para concretar los anhelos aquí expresados.

CAPÍTULO III

EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA

3.1 INTRODUCCIÓN

El objetivo de esta fase está orientado a la obtención de evidencias y a la formulación de observaciones con sus respectivas recomendaciones, soluciones y alternativas sobre las áreas y los procesos auditados. Este proceso conlleva la aplicación de diversas técnicas y herramientas, las que deben permitir obtener evidencias suficientes y pertinentes.

Durante el proceso de ejecución se puede hacer comentarios y aclaraciones en forma escrita antes de presentar el informe.

OBJETIVOS:

- Adquirir evidencia suficiente, competente y relevante mediante: a) la aplicación de encuestas al personal de la Facultad y b) elaboración de cuestionarios de control interno para cada cátedra.
- Establecer el grado de eficiencia y efectividad de los procedimientos que se realizan en el Departamento en que se realizará la auditoría.
- Evaluar los resultados de eficiencia y eficacia, basándose en indicadores de gestión *preestablecidos en la Institución*.
- Identificar hallazgos que sustenten las conclusiones y recomendaciones.
- Emitir un informe final



PROGRAMA DE TRABAJO

N°	PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	Elaborado por:	Fecha:
1.	Aplicar las encuestas a los docentes y personal de apoyo de la Facultad, que consta de las siguientes etapas. * Lista de encuestados * Tabulación * Resultados de las encuestas	E 1	VTLR	19-10-2009
2.	Análisis de encuestas basándose en los resultados para evaluar la eficiencia de los docentes.	E 1.1	VTLR	21-10-2009
3.	Realizar y aplicar cuestionarios de control interno para las siguientes cátedras: * Química General e Inorgánica * Química Orgánica y Biológica * Química Analítica * Matemática * Cálculo Estadístico y Biometría * Física	E 2	VTLR	24-10-2009
5.	Elaborar una matriz de Ponderación de Riesgos y determinar el nivel de confianza de la Auditoría de Gestión Académica.	E 2.2	VTLR	29-10-2009
6.	Evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos y metas de cada cátedra, a partir de indicadores de tipo cuantitativo.	E 3	VTLR	03-11-2009
7.	Elaborar hojas de hallazgos significativos.	E 4	VTLR	06-11-2009
8.	Elaborar el informe final	E 5	VTLR	20-11-2009



ROSSME

AUDITOR-INDEPENDIENTE

E 1

3.1 Encuesta dirigida a los docentes y personal de apoyo

Mediante un muestreo dirigido a los docentes y personal de apoyo de la Facultad (n= 50), se aplicó una encuesta cuya técnica sirve para recabar información acerca de normas y reglamentos, funcionamiento académico y administrativo de la Institución y otras actividades relacionadas con la misma.

Se diseñó una encuesta estructurada que contuvo las preguntas necesarias para recabar opiniones acerca de la necesidad de ejecución de esta auditoría. El formulario correspondiente, aplicado a docentes y personal de apoyo académico de la Facultad de Ciencias Agrarias, se presenta a continuación.



ROSSME

AUDITOR-INDEPENDIENTE

3.1.1 Diseño de la encuesta y nómina de docentes a los que se aplicó

ENCUESTA DE OPINIÓN ACERCA DE LA APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN

1.- ¿Determine cuál sería la función principal de una Auditoría de Gestión Académica?

- a) Garantizar la eficiencia, eficacia, y economía en las actividades ()
- b) Viabilizar el cumplimiento de metas y objetivos ()
- c) Fomentar el autocontrol entre las diferentes cátedras ()
- d) Aplicar medidas para detectar y corregir errores ()

2.- ¿De qué manera calificaría la importancia de una auditoría dentro de la Facultad?

- a) Muy Buena ()
- b) Buena ()
- c) Regular ()

3.- ¿En qué Cátedra considera Ud. Que es de mayor importancia la aplicación de una auditoría de gestión académica?

- a) Química General e Inorgánica ()
- b) Química Orgánica y Biológica ()
- c) Química Analítica ()
- d) Matemáticas ()
- e) Calculo Estadístico y Biometría ()
- f) Física ()
- g) Todas ()



ROSSME

AUDITOR- INDEPENDIENTE

4.- ¿Cuál de los siguientes procesos de control considera que es de mayor relevancia aplicar en la Facultad?

- a) Auditoría de Gestión Académica ()
- b) Revisiones efectuadas por la máxima autoridad ()
- c) Seguimiento y revisión por parte de los responsables de las diversas cátedras ()

5.- ¿Conoce Ud. Si la Facultad de Ciencias Agrarias cuenta con un plan estratégico que oriente la actividad Institucional?

- a) SI ()
- b) NO ()

6.- ¿Cómo definiría Ud. Los mecanismos de la planificación estratégica dentro de la Facultad?

- a) Excelente ()
- b) Muy Bueno ()
- c) Bueno ()
- d) Malo ()

7.- ¿Cuál de los siguientes instrumentos de control posee la Facultad para normar cada una de las actividades de los docentes y personal de Apoyo?

- a) Manual de Funciones ()
- b) Manual de Procedimientos ()
- c) Normas y Reglamentos ()
- d) Todas ()
- e) Ninguna ()



8.- ¿Cree que se están cumpliendo con eficiencia y eficacia las metas y objetivos planteados por la Facultad?

- a) SI ()
- b) NO ()
- c) A veces ()

9.- Las actividades que desarrollan los docentes y el personal de apoyo de la Facultad son revisados y autorizados por:

- a) Consejo Directivo ()
- b) Inmediato Superior ()
- c) Otros ()

10.- Manifieste su criterio, considera que para el buen funcionamiento de la Facultad las actividades de control se deben:

- a) Crear ()
- b) Mantener ()
- c) Mejorar ()
- d) Cambiar totalmente ()

11.- ¿Considera Ud. Que la implantación de una Auditoría de Gestión Académica ayudaría a la Facultad?

- a) SI ()
- b) NO ()

En caso de contestar afirmativamente, marque en que aspecto beneficiaría

- a) Eficiencia, eficacia de la Facultad
- b) Información confiable y relevante
- c) Cumplimiento de metas y objetivos



NÓMINA DE DOCENTES Y PERSONAL DE APOYO A LOS QUE SE APLICÓ LA ENCUESTA

N°	NOMBRE	CARGO	LUGAR
1	Alturría Laura	JTP. Excl.	Cat. Administración Rural
2	Amegreth Liliana	Prof. Adjunto	Zootecnia y Granja
3	Antonohi Ester	Prof. Asociado excl.	Cat. Administración Rural
4	Aragó Beatriz	Dir. Biblioteca	Biblioteca
5	Bageta Carlos	JTP. Semi	Cat. Matemáticas
6	Balmes Luciano	Agrup. Técnico	Sec. C, T y Posgrado
7	Benvenuti Marcos	Auxiliar. Semi excl.	Enología I
8	Bevaqua Antonio	Prof. Asociado	Física I y II
9	Brunet Cristian	Administrativo	Dirección Alumnos
10	Echevarría Susana	Técnico	Fitopatología Gestión
11	Enríquez Verónica	Prof.	Cat. Química Analítica
12	Ferreira Alejandro	Administración	CAIFCA
13	Fontos Hugo Leonardo	Administración	CAIFCA
14	Galiotti Hugo	Prof. Adjunto	Enología II
15	Gexlovese Dora	Prof.	Cat. Química Analítica
16	González Mabel	JTP.	Genética General y Aplicada
17	Gil Mariana	Auxiliar	Cat. Química Orgánica
18	Herrera Cristina	Prof. Titular	Cat. Calculo Estadístico y Biometría
19	Hidalgo Andrea	JTP. semi	Cat. Química General e I
20	Llera Joaquín	Prof. Asociado	Cat. Calculo Estadístico
21	López Liliana	Administrativo	Gestión de personas
22	Martinengo Nora	JTP	Calculo
23	Martinengo	Administración B.	Biblioteca
24	Martínez María Eugenia	Auxiliar	Calculo
25	Marvin Jorge	Administración	Asociación Cooperadora
26	Maure Eva	Auxiliar	Cat. Calculo Estadístico
27	Maza Marcos	JTP. Simple	Enología I
28	Mendoza María Laura	Prof.	Cat. Química Analítica
29	Molina Martin Alberto	Administración	CAIFCA

30	Morales María Laura	Administración	Vinculación Tecnológica
31	Niveyro Liliana	Administración Cat. 3	Secretaría de extensión
32	Ortiz Gisela	JTP. Simple	Interdisciplinar de Aplicación
33	Paladino Silvia Cristina	JTP. Exclusiva	Enología I
34	Panella Eliana	Agrup. Adm.	Consejo Directivo
35	Piccoli Patricia	Inv. Conicet. Prof.	Cat. Química Orgánica
36	Pivetta Amalia	JTP. Excl.	Cat. Matemáticas
37	Rigoni Carlos	Adjunto	Genética General y Aplicada
38	Sactor Carmen	JTP.	Fisiología Vegetal
39	Sáez Juan Pablo	Becario Conicet	Cat. Química Orgánica
40	Salomón Victoria	Becaria	Cat. Química Orgánica
41	Santander Marcela	Administración	Asociación Cooperadora
42	Sabina Susana	Administración Cat. 3	Secretaría de extensión y Vinculación
43	Stay Graciela	JTP	Cat. Química General e Inorgánica
44	Silvertí Víctor	Titular	Genética General y Aplicada
45	Stocco Alicia	Auxiliar	Cat. Química Analítica
46	Tonolli Alejandro	Auxiliar	Fisiología Vegetal
47	Toquine Adriana	JTP	Fitopatología
48	Videla Julio	Docente Ed. Física	Área deportes F.C.A
49	Zamora Roberto	Administrativo	Dirección Alumnos
50	Zaragoza Victoria	Administrativo	Contrataciones y Patrimonio



AUDITORÍA DE GESTIÓN ACADÉMICA FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS U.N.Cuyo

3.1.2 Análisis y resultados de las encuestas

A continuación se presenta los resultados obtenidos durante la aplicación de las encuestas

Para la pregunta 1.- **¿Determine cuál sería la función principal de una Auditoría de Gestión Académica?** se proporcionaron las siguientes alternativas de respuestas: a) Garantizar la eficiencia, eficacia, y economía en las actividades, b) Viabilizar el cumplimiento de metas y objetivos, c) Fomentar el autocontrol entre las diferentes cátedras y d) Aplicar medidas para detectar y corregir errores. A partir del procesamiento correspondiente se obtuvieron los siguientes resultados:

ALTERNATIVAS	PORCENTAJES	ENCUESTAS
a	44%	22
b	24%	12
c	4%	2
d	28%	14
TOTAL	100%	50

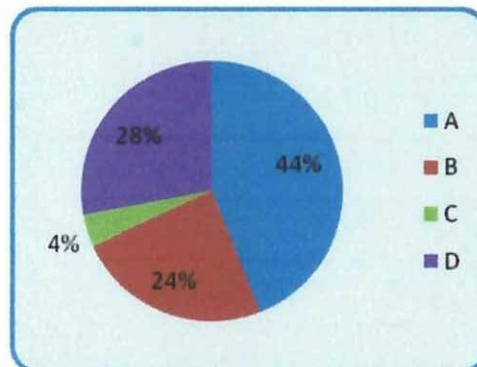


Gráfico 1: Opiones relacionadas con la función de la auditoría de gestión (n= 50)

Del 100% de las encuestas que se realizó, en el 44% se expresó que la función principal de la auditoría de gestión en la Facultad es garantizar la eficiencia, eficacia y economía en las actividades. Sin embargo, el 24% opinó que la función principal es viabilizar el cumplimiento de metas y objetivos y el 28% que es aplicar medidas para detectar y corregir errores. Solo el 4% manifestó que la auditoría de gestión permite fomentar el autocontrol entre las diferentes cátedras.

Los resultados obtenidos concuerdan con que la auditoría de gestión, por su enfoque, involucra una revisión sistemática de las actividades de una Institución, en relación al cumplimiento de objetivos y metas (eficacia) y respecto a la correcta utilización de los recursos (eficiencia y economía).

Para la pregunta 2.- **¿De qué manera calificaría la importancia de una auditoría dentro de la Facultad?**, a continuación se detallan los resultados obtenidos.

ALTERNATIVAS	PORCENTAJE	ENCUESTAS
Muy Buena	76%	38
Buena	24%	12
Regular	0%	0
TOTAL	100%	50

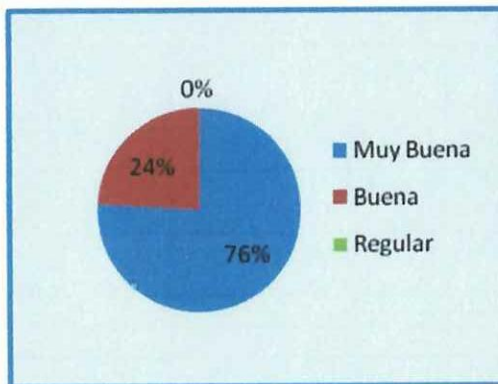


Gráfico 2: Opiones relacionadas con la de la importancia de la auditoría de gestión (n= 50)

En este caso, la mayor parte de encuestados (que representan el 76%) consideró a la importancia de la auditoría dentro de la Facultad como muy buena, mientras que el 24% la calificó como buena.

Se determinó que la existencia de una Auditoría de Gestión es de vital importancia para la buena administración; en el aspecto académico es la razón de ser institución, también permite acelerar el desarrollo de la Facultad hacia la eficacia buscando siempre un perfeccionamiento continuo de los planes de acción y procedimientos.

Para la pregunta 3.- **¿En qué Cátedra considera Ud. que es de mayor importancia la aplicación de una auditoría de gestión académica?**, se obtuvo la siguiente distribución:

ALTERNATIVAS	PORCENTAJE	ENCUESTAS
Química General e Inorgánica	0%	0
Química Orgánica y Biológica	4%	2
Química Analítica	2%	1
Matemática	0%	0
Calculo Estadístico y Biometría	6%	3
Física	0%	0
Todas	88%	44
TOTAL	100%	50

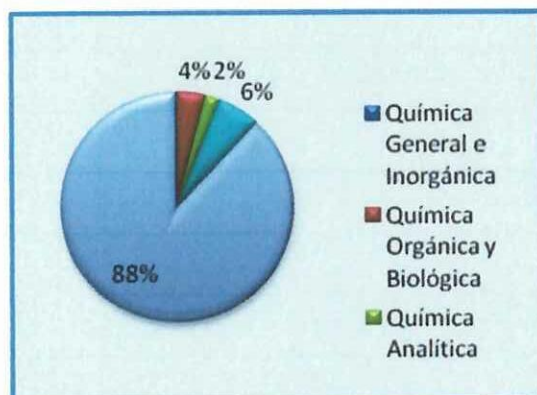


Gráfico 3: Opiones relacionadas con las cátedras que requerirían la aplicación de la auditoría de gestión (n= 50).

Del 100% de los encuestados, el 88% comentó que es importante que la auditoría de gestión académica se aplique en todas las cátedras que integran el Departamento de Biomatemática y Fisicoquímica. El 6% opinó que se aplique la auditoria en la cátedra de Cálculo Estadístico y Biometría, mientras que el 4% sobre la cátedra de Química Orgánica y Biológica, y el 2% en la cátedra de Química Analítica.

Conforme a los resultados obtenidos, la Auditoria de Gestión Académica debe establecerse en todas las Cátedras del Departamento de Biomatemática y Fisicoquímica de la Facultad, pues del trabajo eficiente de cada una de ellas depende del desarrollo de la Facultad en su conjunto y el cumplimiento de la visión, misión y objetivos de la misma.



ROSSME

AUDITOR-INDEPENDIENTE

4.- ¿Cuál de los siguientes procesos de control considera que es de mayor relevancia aplicar en la Facultad?. Para esta pregunta se plantearon las siguientes alternativas: a) Auditoría de Gestión Académica, b) Revisiones efectuadas por la máxima autoridad, y c) Seguimiento y revisión por parte de los responsables de las diversas cátedras. A continuación el detalle del resultado obtenido.

ALTERNATIVAS	PORCENTAJE	ENCUESTAS
a	66%	33
b	10%	5
c	24%	12
TOTAL	100%	50

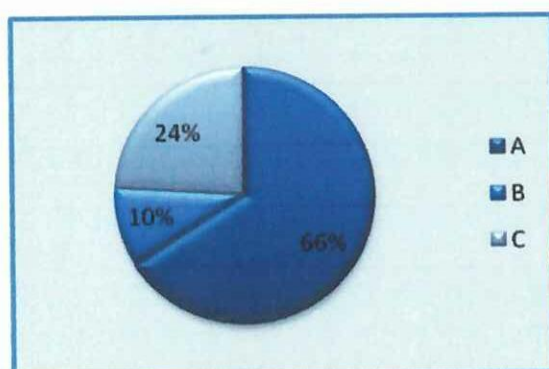


Gráfico 4: Opiniones relacionadas con los procesos de control relevantes para la Facultad (n= 50).

El 66% de los encuestados opinó que la auditoría de gestión es uno de los mecanismos de control de mayor relevancia para aplicar en una Institución Educativa, mientras que el 10% señaló que el proceso de control que se debería aplicar con mayor frecuencia en una entidad son las revisiones efectuadas por la máxima autoridad. El 24% manifestó que para el desarrollo exitoso de una entidad bastaría con que los responsables de cada cátedra revisen y den seguimiento a cada una de las actividades efectuadas por los docentes.



En conclusión diría que el sistema de auditoría de gestión académica es uno de los procesos más importantes a aplicar, pues éste abarcará la mayor parte de los mecanismos de control, actuando como censor que detecta problemas en la Institución y permite la retroalimentación necesaria para determinar el grado de cumplimiento de los objetivos previstos.

Para la pregunta 5.- **¿Conoce Ud. si la Facultad de Ciencias Agrarias cuenta con un plan estratégico que oriente la actividad Institucional?**, se obtuvo lo siguiente:

ALTERNATIVAS	PORCENTAJE	ENCUESTAS
SI	46%	23
NO	54%	27
TOTAL	100%	50

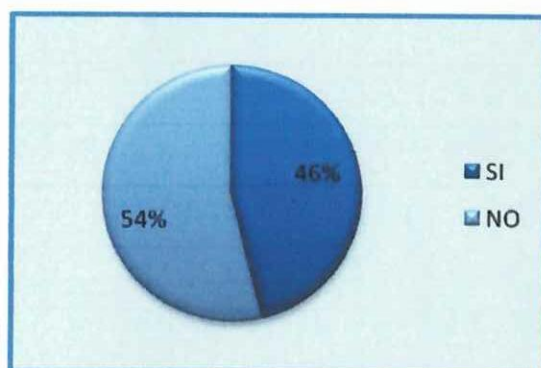


Gráfico 5: Opiniones relacionadas con el plan estratégico de la Facultad (n= 50).

El 46% de los encuestados sí conoce que en la Facultad cuentan con un plan estratégico, mientras que el 54% desconoce esta situación.

Se puede manifestar que la Facultad sí dispone de un plan estratégico, el mismo que le ha permitido establecer objetivos y metas para todos y cada uno de los departamentos, conjuntamente con sus respectivas cátedras logrando de esta manera una mayor eficiencia con resultados eficaces.

Para la pregunta 6.- **¿Cómo definiría Ud. los mecanismos de la planificación estratégica dentro de la Facultad?**, se halló lo siguiente:



ROSSME

AUDITOR-INDEPENDIENTE

ALTERNATIVAS	PORCENTAJE	ENCUESTAS
Excelente	2%	1
Muy Bueno	20%	10
Bueno	58%	29
Malo	20%	10
TOTAL	100%	50

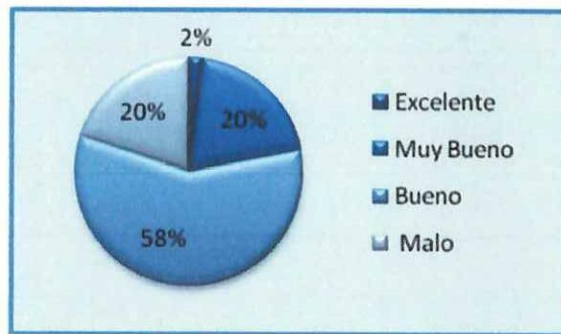


Gráfico 6: Opiniones relacionadas con la valoración de mecanismos de la planificación estratégica de la Facultad (n= 50).

Sólo el 2% de los encuestados opinó que los mecanismos de control interno actuales en la Facultad son excelentes, mientras que el 20% señaló que dichos mecanismos son muy buenos; sin embargo el 58% los calificó como buenos, y el 20% indicó que eran totalmente malos.

7.- ¿Cuál de los siguientes instrumentos de control posee la Facultad para normar cada una de las actividades de los docentes y personal de Apoyo?. El análisis de este cuestionamiento arrojó los siguientes resultados:

ALTERNATIVAS	PORCENTAJE	ENCUESTAS
Manual de Funciones	0%	0
Manual de Procedimientos	6%	3
Normas y Reglamentos	78%	39
Todas	8%	4
Ninguna	8%	4
TOTAL	100%	50

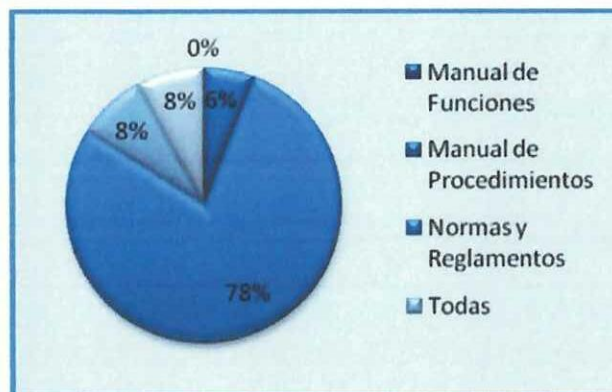


Gráfico 7: Opiniones relacionadas con los instrumentos de control existentes (n= 50).

De las encuestas, el 78% señaló que conoce Normas y Reglamentos, el 6% manifestó que la Facultad dispone de un manual de procedimientos, el 8% que cuenta con todos los instrumentos de control y otro 8% que no dispone de ningún instrumento de control. No se observa la presencia de un manual de funciones, la actividad general se desarrolla conforme a lo establecido en el Estatuto Universitario de la U.N.Cuyo y las ordenanzas y resoluciones que lo complementan.

Para la pregunta 8.- ¿Cree que se están cumpliendo con eficiencia y eficacia las metas y objetivos planteados por la Facultad?, los resultados fueron:

ALTERNATIVAS	PORCENTAJE	ENCUESTAS
SI	24%	12
NO	22%	11
A VECES	54%	27
TOTAL	100%	50



ROSSME

AUDITOR- INDEPENDIENTE

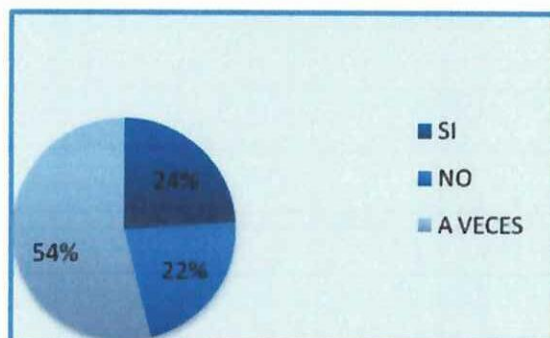


Gráfico 8: Opiniones relacionadas con el cumplimiento de metas y objetivos de la Facultad (n= 50).

El 54% indicó que a veces se cumple con lo establecido, el 24% que se hace con eficiencia y eficacia y el 22% que no se cumple con ello.

Se puede señalar que en base a esta información es importante la aplicación de una auditoría de gestión para comprobar la veracidad de estos resultados obtenidos, y dar solución al alcance de los objetivos que nos e están cumpliendo.

9.- Las actividades que desarrollan los docentes y el personal de apoyo de la Facultad son revisados y autorizados por las alternativas se encuentran a continuación en la tabla de resultados:

ALTERNATIVAS	PORCENTAJE	ENCUESTAS
Consejo Directivo	56%	28
Inmediato Superior	30%	15
Otros	14%	7
TOTAL	100%	50

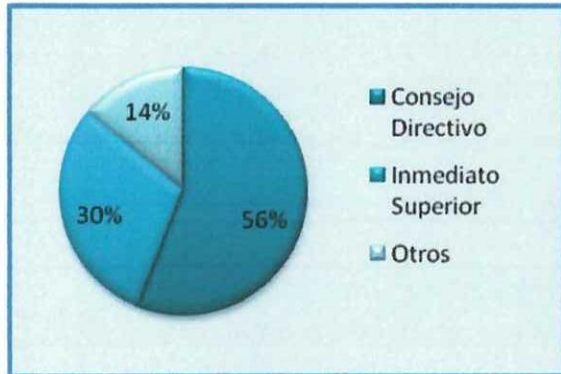


Gráfico 9: Opiniones relacionadas con la autorización y revisión de actividades (n= 50).

De las encuestas que se realizó, el 56% de los opinantes expresó que las actividades que realizan los docentes y el personal de apoyo son revisadas y autorizadas por el Consejo Directivo, el 30% por el inmediato Superior y el 14% señaló otros.

Se pudo observar que la autorización y revisión de las actividades las realiza el titular de cada cátedra y después el informe es revisado por la comisión de la Facultad, para por ultimo pasar al Consejo Directivo.

Para la pregunta 10.- **Manifieste su criterio, considera que para el buen funcionamiento de la Facultad las actividades de control se deben:**

ALTERNATIVAS	PORCENTAJE	ENCUESTAS
Crear	12%	6
Mantener	6%	3
Mejorar	74%	37
Cambiar totalmente	8%	4
TOTAL	100%	50



ROSSME

AUDITOR- INDEPENDIENTE

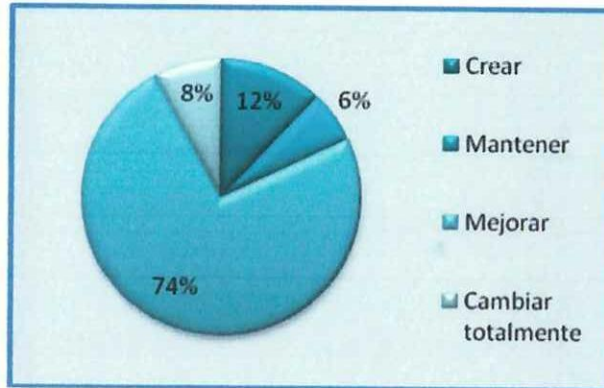


Gráfico 10: Opiniones relacionadas con las actividades de control para el buen funcionamiento de la Facultad (n= 50).

Según el 74% de los encuestados las actividades de control que se llevaron a cabo en la Facultad deben mantenerse, el 12% opinó que se debe crear, el 8% se debe cambiar totalmente, y el 6% se debe mantener las actividades de control.

En conclusión para el buen funcionamiento de la Facultad las actividades de control se deberían mantener, pero sin embargo se podría tratar de cambiar en aspectos relevantes y beneficiosos para todos y cada uno de los departamentos que conforman la Facultad.

Para la pregunta 11.- **¿Considera Ud. Que la implantación de una Auditoría de Gestión Académica ayudaría a la Facultad?**, se presenta el resultado obtenido:

ALTERNATIVAS	PORCENTAJE	ENCUESTAS
SI	96%	48
NO	4%	2
TOTAL	100%	50

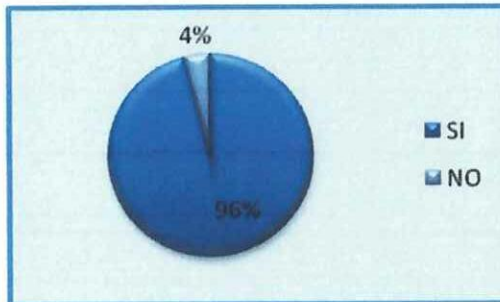


Gráfico 11: Opiniones relacionadas con los beneficios de la auditoría de gestión en la Facultad (n= 50).

Prácticamente la totalidad de los encuestados respondió afirmativamente con relación a los beneficios de aplicación de una auditoría de gestión, respuesta para la cual se continuó con el cuestionamiento

En caso de contestar afirmativamente, marque en qué aspecto beneficiaría

ALTERNATIVAS	PORCENTAJE	ENCUESTAS
Eficiencia, eficacia de la Facultad	46%	23
Información confiable y relevante	16%	8
Cumplimiento de metas y objetivos	38%	19
TOTAL	100%	50



ROSSME

AUDITOR- INDEPENDIENTE

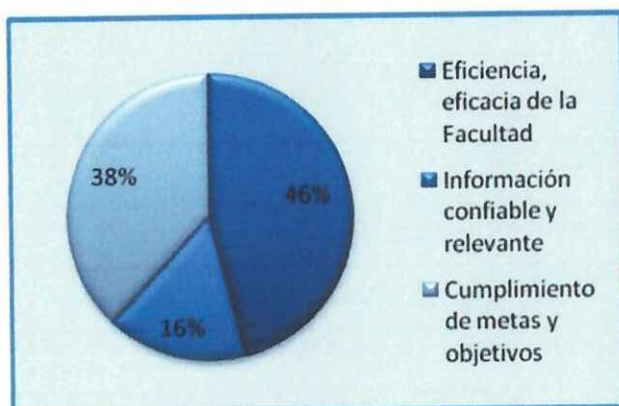


Gráfico 12: Opiniones relacionadas en los aspectos que se beneficiaría la Facultad (n= 50). De las encuestas que se aplicó, el 84% de los opinantes consideró que la implantación de una auditoría de Gestión Académica beneficiaría a la Facultad en el cumplimiento de metas y objetivos y en eficiencia y eficacia.

En conclusión la auditoría de gestión, por ser un instrumento de control, trae consigo múltiples beneficios, desde la identificación de cada una de las actividades a efectuar por parte de los docentes y personal de apoyo, hasta el cumplimiento de las metas y objetivos de la Facultad.

3.1.3 Conclusiones y recomendaciones

Las encuestas realizadas a los docentes y personal de apoyo de la Facultad de Ciencias Agrarias U.N.Cuyo permitieron concluir lo siguiente:

- Esta información constituye pilar fundamental para identificar nudos críticos y desviaciones sobre los planes y programas, para establecer un sistema de sugerencias y recomendaciones que mejoren el desempeño de la Facultad.
- La auditoría de gestión académica es una herramienta para la Facultad, ya que permitirá medir el desempeño Institucional, con el propósito de evaluar la eficacia de sus resultados con respecto a las metas previstas.
- La auditoría de gestión académica constituirá un mecanismo fundamental para que los docentes y personal de apoyo de la Facultad se ajusten a los criterios de eficiencia, eficacia y economía necesarios para un acertado desempeño académico.

En base a esto se pueden hacer las siguientes recomendaciones:

- La Facultad de Ciencias Agrarias requiere de la aplicación de la auditoría de gestión académica, para evaluar el grado de cumplimiento de sus objetivos y desempeño Institucional, para alcanzar eficiencia y efectividad en cada una de sus actividades.
- Se recomienda la aplicación de una auditoría de gestión académica para el logro de objetivos estratégicos de la Facultad, es pos de ofrecer más Carreras de calidad conforme a la demanda de los estudiantes y garantizar profesionales competitivos.



3.2 Evaluación específica del control interno

Para esta evaluación se elaboró un cuestionario de control interno que fue aplicado a las seis cátedras que forman parte del Departamento de Biomatemática y Fisicoquímica. Se debe aclarar que todas las cátedras realizan las mismas actividades docentes diferenciándose en las materias que imparten cada uno de ellos.

El cuestionario correspondiente a cada cátedra será acompañado de la respectiva matriz de riesgos elaborada a partir de la información proporcionada por dicho cuestionario.

3.2.1 Cuestionario de la Cátedra de Química General e Inorgánica

TIPO DE EXAMEN: AUDITORÍA DE GESTIÓN ACADÉMICA

COMPONENTE: CÁTEDRA DE QUÍMICA GENERAL E INORGÁNICA

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	N/A	
1.-	Se cumple en su totalidad los temas propuestos para cada clase	X			
2.-	Los horarios de consulta son los adecuados para los estudiantes	X			Según la conveniencia del alumno.
3.-	Se puede realizar preguntas sobre los temas en los días no establecidos en los horarios				
4.-	Se establece algún tipo de cronograma para todas las actividades docentes (clases, parciales, recuperaciones de parcial y finales).	X			Se entrega al alumno cuando comienza el cursado de la materia.
5.-	En la cátedra se realiza reuniones para mejorar posibles debilidades que se pueden estar desarrollando dentro de las áreas que imparten	X			

6.-	En la trayectoria del periodo académico se ha suscitado problemas entre alumnos y docentes con respecto a las notas finales		X		A cada alumno le entrega la nota el Prof. titular
7.-	En la cátedra de Química General e Inorgánica todo el personal realiza docencia	X			
8.-	Todos los docentes están involucrados en los temas para cada clase		X		
9.-	Para desarrollar los temas teóricos y/o prácticos de cada asignatura los docentes se preparan oportunamente	X			
10.-	Cree usted que resultaría beneficioso que haya división de asignaturas para cada docente de acuerdo a sus conocimientos y experiencia		X		
11.-	Los docentes cumplen con el horario establecido de acuerdo a la asignatura	X			
12.-	Existe una evaluación previa para que los docentes puedan impartir sus conocimientos a los alumnos		X		Por parte de los titulares y adjuntos, observan las clases y posteriormente se hace sugerencias.
13.-	Se realiza evaluación del rendimiento del docente al culminar el periodo académico		X		



3.2.2 Matriz de Evaluación y Calificación de Riesgo de la Cátedra de Química General e Inorgánica

A partir de la información proporcionada por el cuestionario de control interno se elaboró la matriz de riesgos para la Cátedra de Química General e Inorgánica, tal como fuera presentada en el apartado de planificación específica. Pg. 79,80,81

CÁTEDRA DE QUÍMICA GENERAL E INORGÁNICA

Nº	COMPONENTES	NIVEL DE RIESGO	RIESGO INHERENTE	RIESGO CONTROL	RIESGO AUDITORÍA	RIESGO DETECCIÓN	NIVEL DE CONFIANZA
1.-	Se cumple en su totalidad los temas propuestos para cada clase	Moderado	0.4	0.5	0.05	0.25	0.75
2.-	Los horarios de consulta son los adecuados para los estudiantes	Bajo	0.3	0.5	0.03	0.2	0.8
3.-	Se puede realizar preguntas en los días no establecidos de horarios	Moderado	0.5	0.5	0.05	0.2	0.8
4.-	Se establece algún tipo de cronograma para todas las actividades docentes (clases, parciales, recuperaciones de parcial y finales)	Bajo	0.3	0.4	0.03	0.25	0.75
5.-	En la cátedra se realiza reuniones para mejorar posibles debilidades que se puedan estar desarrollando dentro de las materias que imparten.	Moderado	0.4	0.5	0.05	0.25	0.75

6.-	En la del periodo académico se ha suscitado problemas entre alumnos y docentes con respecto a las notas finales	Moderado	0.5	0.5	0.05	0.2	0.8
7.-	En la Cátedra de Química General e Inorgánica todo el personal realiza docencia	Moderado	0.4	0.4	0.05	0.31	0.69
8.-	Todos los docentes están involucrados en los temas para cada clase	Moderado	0.4	0.4	0.05	0.31	0.69
9.-	Para desarrollar los temas teóricos y/o prácticos de cada asignatura los docentes se preparan oportunamente	Moderado	0.4	0.5	0.05	0.25	0.75
10.-	Cree usted que resultaría beneficioso que haya división de asignaturas para cada docente de acuerdo a sus conocimientos y experiencia	Moderado	0.5	0.5	0.05	0.2	0.8
11.-	Los docentes cumplen con el horario establecido de acuerdo a la asignatura	Bajo	0.3	0.4	0.03	0.25	0.75
12.-	Existe una evaluación previa para que los docentes puedan impartir sus conocimientos a los alumnos	Moderado	0.5	0.4	0.05	0.25	0.75
13.-	Se realiza evaluación del rendimiento del docente al culminar el periodo académico	Moderado	0.4	0.4	0.05	0.31	0.69

*El asterisco corresponde que la tabla tiene una continuación del número de hoja 135.



CONCLUSIÓN:

Se desarrolló la evaluación del control interno de la Cátedra de Química General e Inorgánica, mediante la aplicación de una Matriz de Evaluación y Calificación de Riesgos, instrumento utilizado en Auditoría.

En ella se calificó su nivel de riesgos está entre bajo y moderado. Esto se debe a que se observaron algunos aspectos que pueden desfavorecer la actividad docente, pero que son factibles de mejora con un adecuado control interno por parte del responsable de cada asignatura.

Esta situación dio origen a considerar una confianza entre moderada y alta.

Cabe destacar que la cátedra tiene una muy buena comunicación con relación a los horarios de consulta, por cuanto no se limitan solo a los días establecidos sino que también son accesibles a contestar preguntas acotadas al tema cuando el alumno lo requiera importante.

**3.2.3 Cuestionario de la Cátedra de Química Orgánica y Biológica****TIPO DE EXAMEN:** AUDITORÍA DE GESTIÓN ACADÉMICA**COMPONENTE:** CÁTEDRA DE QUÍMICA ORGÁNICA Y BIOLÓGICA

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	N/A	
1.-	Se cumple en su totalidad los temas propuestos para cada clase	X			No siempre
2.-	Los horarios de consulta son los adecuados para los estudiantes	X			Coordinación con los estudiantes
3.-	Se puede realizar preguntas sobre los temas en los días no establecidos en los horarios		X		
4.-	Se establece algún tipo de cronograma para todas las actividades docentes (clases, parciales, recuperaciones de parcial y finales).	X			
5.-	En la cátedra se realiza reuniones para mejorar posibles debilidades que se pueden estar desarrollando dentro de las áreas que imparten	X			
6.-	En la trayectoria del periodo académico se ha suscitado problemas entre alumnos y docentes con respecto a las notas finales		X		
7.-	En la cátedra de Química Orgánica y Biológica todo el personal realiza docencia	X			
8.-	Todos los docentes están involucrados en los temas para cada clase		X		

9.-	Para desarrollar los temas teóricos y/o prácticos de cada asignatura los docentes se preparan oportunamente	X			
10.-	Cree usted que resultaría beneficioso que haya división de asignaturas para cada docente de acuerdo a sus conocimientos y experiencia		X		
11.-	Los docentes cumplen con el horario establecido de acuerdo a la asignatura	X			
12.-	Existe una evaluación previa para que los docentes puedan impartir sus conocimientos a los alumnos	X			
13.-	Se realiza evaluación del rendimiento del docente al culminar el periodo académico	X			Sección alumnos



3.2.4 Matriz de Evaluación y Calificación de Riesgo de la Cátedra de Química Orgánica y Biológica
CÁTEDRA DE QUÍMICA ORGÁNICA Y BIOLÓGICA

Nº	COMPONENTES	NIVEL DE RIESGO	RIESGO INHERENTE	RIESGO DE CONTROL	RIESGO DE AUDITORÍA	RIESGO DE DETECCIÓN	NIVEL DE CONFIANZA
1.-	Se cumple en su totalidad los temas propuestos para cada clase	Moderado	0.5	0.4	0.05	0.25	0.75
2.-	Los horarios de consulta son los adecuados para los estudiantes	Moderado	0.4	0.5	0.05	0.25	0.75
3.-	Se puede realizar preguntas en los días no establecidos de horarios	Moderado	0.4	0.4	0.05	0.31	0.69
4.-	Se establece algún tipo de cronograma para todas las actividades docentes (clases, parciales, recuperaciones de parcial y finales)	Bajo	0.3	0.5	0.03	0.2	0.8
5.-	En la cátedra se realiza reuniones para mejorar posibles debilidades que se puedan estar desarrollando dentro de las materias que imparten	Moderado	0.4	0.4	0.05	0.31	0.69
*6.-	En la del periodo académico se ha suscitado problemas entre alumnos y docentes con respecto a las notas finales	Moderado	0.5	0.5	0.05	0.2	0.8

7.-	En la Cátedra de Química Orgánica y Biológica todo el personal realiza docencia	Moderado	0.4	0.5	0.05	0.25	0.75
8.-	Todos los docentes están involucrados en los temas para cada clase	Moderado	0.4	0.5	0.05	0.25	0.75
9.-	Para desarrollar los temas teóricos y/o prácticos de cada asignatura los docentes se preparan oportunamente	Bajo	0.3	0.5	0.03	0.2	0.8
10.-	Cree usted que resultaría beneficioso que haya división de asignaturas para cada docente de acuerdo a sus conocimientos y experiencia	Moderado	0.4	0.4	0.05	0.31	0.69
11.-	Los docentes cumplen con el horario establecido de acuerdo a la asignatura	Bajo	0.3	0.5	0.03	0.2	0.8
12.-	Existe una evaluación previa para que los docentes puedan impartir sus conocimientos a los alumnos	Moderado	0.5	0.5	0.05	0.2	0.8
13.-	Se realiza evaluación del rendimiento del docente al culminar el periodo académico	Moderado	0.4	0.4	0.05	0.31	0.69

*El asterisco corresponde que la tabla tiene una continuación del número de hoja 139



CONCLUSIÓN:

Nuevamente los riesgos pueden calificarse entre moderado y bajo. Se interpretó que pueden estar presentándose algunos problemas, pero los mismos que son de carácter llevadero con una aplicación correcta de control interno.

De la misma manera su confianza está entre moderada y alta, aunque en la cátedra no todos los docentes están involucrados en los temas de cada clase, lo cual podría ser una debilidad ya que es de gran importancia que los docentes estén capacitados o por lo menos relacionados con todos los temas escogidos para impartir los conocimientos a los alumnos, tanto en clases como en horarios de consultas.



3.2.5 Cuestionario de la Cátedra de Química Analítica

TIPO DE EXAMEN: AUDITORÍA DE GESTIÓN ACADÉMICA

COMPONENTE: CÁTEDRA DE QUÍMICA ANALÍTICA

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	N/A	
1.-	Se cumple en su totalidad los temas propuestos para cada clase	X			
2.-	Los horarios de consulta son los adecuados para los estudiantes		X		
3.-	Se puede realizar preguntas sobre los temas en los días no establecidos en los horarios	X			Depende de las circunstancias.
4.-	Se establece algún tipo de cronograma para todas las actividades docentes (clases, parciales, recuperaciones de parcial y finales).	X			Siempre
5.-	En la cátedra se realiza reuniones para mejorar posibles debilidades que se pueden estar desarrollando dentro de las áreas que imparten	X			Antes de comenzar cursados.
6.-	En la trayectoria del periodo académico se ha suscitado problemas entre alumnos y docentes con respecto a las notas finales		X		
7.-	En la cátedra de Química Analítica todo el personal realiza docencia	X			
8.-	Todos los docentes están involucrados en los temas para cada clase	X			Asistencia a grupales y laboratorio.

9.-	Para desarrollar los temas teóricos y/o prácticos de cada asignatura los docentes se preparan oportunamente	X			Siempre
10.-	Cree usted que resultaría beneficioso que haya división de asignaturas para cada docente de acuerdo a sus conocimientos y experiencia		X		Los docentes se involucran en dos asignaturas.
11.-	Los docentes cumplen con el horario establecido de acuerdo a la asignatura	X			
12.-	Existe una evaluación previa para que los docentes puedan impartir sus conocimientos a los alumnos		X		
13.-	Se realiza evaluación del rendimiento del docente al culminar el periodo académico	X			Siempre, sección alumnos, de la cátedra y de cada docente



3.2.6 Matriz de Evaluación y Calificación de Riesgo de la Cátedra de Química Analítica

CÁTEDRA DE QUÍMICA ANALÍTICA

Nº	COMPONENTES	NIVEL DE RIESGO	RIESGO INHERENTE	RIESGO DE CONTROL	RIESGO DE AUDITORÍA	RIESGO DE DETECCIÓN	NIVEL DE CONFIANZA
1.-	Se cumple en su totalidad los temas propuestos para cada clase	Moderado	0.4	0.5	0.05	0.25	0.75
2.-	Los horarios de consulta son los adecuados para los estudiantes	Moderado	0.5	0.5	0.05	0.2	0.8
3.-	Se puede realizar preguntas en los días no establecidos de horarios	Moderado	0.5	0.5	0.05	0.2	0.8
4.-	Se establece algún tipo de cronograma para todas las actividades docentes (clases, parciales, recuperaciones de parcial y finales)	Bajo	0.3	0.5	0.03	0.2	0.8
5.-	En la cátedra se realiza reuniones para mejorar posibles debilidades que se puedan estar desarrollando dentro de las materias que imparten	Moderado	0.4	0.5	0.05	0.25	0.75

6.-	En la del periodo académico se ha suscitado problemas entre alumnos y docentes con respecto a las notas finales	Bajo	0.3	0.4	0.03	0.25	0.75
7.-	En la Cátedra de Química Analítica todo el personal realiza docencia	Moderado	0.5	0.5	0.05	0.2	0.8
8.-	Todos los docentes están involucrados en los temas para cada clase	Bajo	0.3	0.5	0.03	0.2	0.8
9.-	Para desarrollar los temas teóricos y/o prácticos de cada asignatura los docentes se preparan oportunamente	Bajo	0.3	0.5	0.03	0.2	0.8
10.-	Cree usted que resultaría beneficioso que haya división de asignaturas para cada docente de acuerdo a sus conocimientos y experiencia	Moderado	0.4	0.5	0.05	0.25	0.75
11.-	Los docentes cumplen con el horario establecido de acuerdo a la asignatura	Bajo	0.3	0.4	0.03	0.25	0.75
12.-	Existe una evaluación previa para que los docentes puedan impartir sus conocimientos a los alumnos	Moderado	0.4	0.5	0.05	0.25	0.75
13.-	Se realiza evaluación del rendimiento del docente al culminar el periodo académico	Moderado	0.4	0.4	0.05	0.31	0.69

*El asterisco corresponde que la tabla tiene una continuación del número de hoja 144.



CONCLUSIÓN:

Con la evaluación se determinó que la cátedra tiene un nivel de riesgos moderado y bajo, considerando que pueden estar ocurriendo algunas faltas, pero que son fáciles de controlar y buscar soluciones pertinentes.

En relación a su confianza se diría que tiene un nivel entre moderado y alto.

Se podría comentar que la cátedra aplica buenas estrategias para impartir los conocimientos a los alumnos de acuerdo a cada asignatura. Además realizan reuniones grupales y de laboratorio para discutir los temas y solucionar cualquier inconveniente antes de que la materia sea dada.

**3.2.7 Cuestionario de la Cátedra de Matemática**

TIPO DE EXAMEN: AUDITORÍA DE GESTIÓN ACADÉMICA

COMPONENTE: CÁTEDRA DE MATEMÁTICA

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	N/A	
1.-	Se cumple en su totalidad los temas propuestos para cada clase	X			Con todo lo propuesto
2.-	Los horarios de consulta son los adecuados para los estudiantes	X			
3.-	Se puede realizar preguntas sobre los temas en los días no establecidos en los horarios			X	
4.-	Se establece algún tipo de cronograma para todas las actividades docentes (clases, parciales, recuperaciones de parcial y finales).	X			
5.-	En la cátedra se realiza reuniones para mejorar posibles debilidades que se pueden estar desarrollando dentro de las áreas que imparten	X			Trimestrales, análisis de situaciones de la cátedra.
6.-	En la trayectoria del periodo académico se ha suscitado problemas entre alumnos y docentes con respecto a las notas finales		X		
7.-	En la cátedra de Matemáticas todo el personal realiza docencia	X			Todos
8.-	Todos los docentes están involucrados en los temas para cada clase	X			Elevado número de alumnos

9.-	Para desarrollar los temas teóricos y/o prácticos de cada asignatura los docentes se preparan oportunamente	X			Realizan planes de trabajo. Informan el momento de participación
10.-	Cree usted que resultaría beneficioso que haya división de asignaturas para cada docente de acuerdo a sus conocimientos y experiencia	X			
11.-	Los docentes cumplen con el horario establecido de acuerdo a la asignatura	X			
12.-	Existe una evaluación previa para que los docentes puedan impartir sus conocimientos a los alumnos		X		Realiza estrategias
13.-	Se realiza evaluación del rendimiento del docente al culminar el periodo académico	X			Evaluación profesores interinos, efectivos



3.2.8 Matriz de Evaluación y Calificación de Riesgo de la Cátedra de Matemática

CÁTEDRA DE MATEMÁTICA

Nº	COMPONENTES	NIVEL DE RIESGO	RIESGO INHERENTE	RIESGO DE CONTROL	RIESGO DE AUDITORÍA	RIESGO DE DETECCIÓN	NIVEL DE CONFIANZA
1.-	Se cumple en su totalidad los temas propuestos para cada clase	Moderado	0.4	0.5	0.05	0.25	0.75
2.-	Los horarios de consulta son los adecuados para los estudiantes	Moderado	0.4	0.4	0.05	0.31	0.69
3.-	Se puede realizar preguntas en los días no establecidos de horarios	Moderado	0.4	0.4	0.05	0.31	0.69
4.-	Se establece algún tipo de cronograma para todas las actividades docentes (clases, parciales, recuperaciones de parcial y finales)	Moderado	0.5	0.5	0.05	0.2	0.8
5.-	En la cátedra se realiza reuniones para mejorar posibles debilidades que se puedan estar desarrollando dentro de las materias que imparten	Bajo	0.3	0.5	0.03	0.2	0.8
*6.-	En la del periodo académico se ha suscitado problemas entre alumnos y docentes con respecto	Bajo	0.3	0.03	0.03	0.25	0.75

	a las notas finales												
7.-	En la Cátedra de Matemáticas todo el personal realiza docencia	Moderado	0.5				0.5		0.05		0.2		0.8
8.-	Todos los docentes están involucrados en los temas para cada clase	Moderado	0.4				0.5		0.05		0.25		0.75
9.-	Para desarrollar los temas teóricos y/o prácticos de cada asignatura los docentes se preparan oportunamente	Moderado	0.5				0.4		0.05		0.25		0.75
10.-	Cree usted que resultaría beneficioso que haya división de asignaturas para cada docente de acuerdo a sus conocimientos y experiencia	Moderado	0.4				0.4		0.05		0.31		0.69
11.-	Los docentes cumplen con el horario establecido de acuerdo a la asignatura	Bajo	0.3				0.4		0.03		0.25		0.75
12.-	Existe una evaluación previa para que los docentes puedan impartir sus conocimientos a los alumnos	Moderado	0.4				0.5		0.05		0.25		0.75
13.-	Se realiza evaluación del rendimiento del docente al culminar el periodo académico	Moderado	0.4				0.5		0.05		0.25		0.75

*El asterisco corresponde que tabla tiene una continuación del número de hoja 163.



CONCLUSIÓN:

Se calificó el riesgo entre moderado y bajo, implicando de esta manera que podrían mejorarse algunos aspectos a partir de un adecuado control.

De igual modo su confianza está entre moderada y alta. Cabe destacar que en esta cátedra se desarrollan reuniones pertinentes para analizar situaciones en cuanto a las actividades de cada asignatura.

Para su organización realizan planes de clase a los efectos de informar a los docentes acerca del momento en que van a participar para impartir los conocimientos a los alumnos. También discuten estrategias posibles que pueden utilizar para el mejor entendimiento del alumno.



3.2.9 Cuestionario de la Cátedra de Cálculo Estadístico y Biometría

TIPO DE EXAMEN: AUDITORÍA DE GESTIÓN ACADÉMICA

COMPONENTE: CÁTEDRA DE CÁLCULO ESTADÍSTICO Y BIOMETRÍA

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	N/A	
1.-	Se cumple en su totalidad los temas propuestos para cada clase	X			
2.-	Los horarios de consulta son los adecuados para los estudiantes	X			No siempre lo aprovechan
3.-	Se puede realizar preguntas sobre los temas en los días no establecidos en los horarios	X			En días próximos a un parcial
4.-	Se establece algún tipo de cronograma para todas las actividades docentes (clases, parciales, recuperaciones de parcial y finales).	X			un mes antes
5.-	En la cátedra se realiza reuniones para mejorar posibles debilidades que se pueden estar desarrollando dentro de las ateras que imparten	X			
6.-	En la trayectoria del periodo académico se ha suscitado problemas entre alumnos y docentes con respecto a las notas finales		X		
7.-	En la cátedra de Cálculo estadístico y Biometría todo el personal realiza docencia	X			Excepto ayudantes alumnos

8.-	Todos los docentes están involucrados en los temas para cada clases	X			Ya que por la demanda de alumnos están divididas en 3 aulas.
9.-	Para desarrollar los temas teóricos y/o prácticos de cada asignatura los docentes se preparan oportunamente	X			De acuerdo a los contenidos de cada clase.
10.-	Cree usted que resultaría beneficioso que haya división de asignaturas para cada docente de acuerdo a sus conocimientos y experiencia	X			Existe
11.-	Los docentes cumplen con el horario establecido de acuerdo a la asignatura	X			
12.-	Existe una evaluación previa para que los docentes puedan impartir sus conocimientos a los alumnos	X			
13.-	Se realiza evaluación del rendimiento del docente al culminar el periodo académico	X			Mediante encuestas a los estudiantes



**3.2.10 Matriz de Evaluación y Calificación de Riesgo de la Cátedra de Cálculo Estadístico y Biometría
CÁTEDRA DE CÁLCULO ESTADÍSTICO Y BIOMETRÍA**

Nº	COMPONENTES	NIVEL DE RIESGO	RIESGO INHERENTE	RIESGO CONTROL	RIESGO DE AUDITORÍA	RIESGO DE DETECCIÓN	NIVEL DE CONFIANZA
1.-	Se cumple en su totalidad los temas propuestos para cada clase	Moderado	0.4	0.5	0.05	0.25	0.75
2.-	Los horarios de consulta son los adecuados para los estudiantes	Bajo	0.3	0.5	0.03	0.2	0.8
3.-	Se puede realizar preguntas en los días no establecidos de horarios	Moderado	0.5	0.4	0.05	0.25	0.75
4.-	Se establece algún tipo de cronograma para todas las actividades docentes (clases, parciales, recuperaciones de parcial y finales)	Bajo	0.3	0.4	0.03	0.25	0.75
*5.-	En la cátedra se realiza reuniones para mejorar posibles debilidades que se puedan estar desarrollando dentro de las materias que imparten	Moderado	0.4	0.4	0.05	0.31	0.69
*6.-	En la del periodo académico se ha suscitado problemas entre alumnos y docentes con respecto a las notas finales	Bajo	0.3	0.5	0.03	0.2	0.8

7.-	En la Cátedra de Matemáticas todo el personal realiza docencia	Moderado	0.5	0.5	0.05	0.2	0.8
8.-	Todos los docentes están involucrados en los temas para cada clase	Moderado	0.5	0.5	0.05	0.2	0.8
9.-	Para desarrollar los temas teóricos y/o prácticos de cada asignatura los docentes se preparan oportunamente	Moderado	0.4	0.5	0.05	0.25	0.75
10.-	Cree usted que resultaría beneficioso que haya división de asignaturas para cada docente de acuerdo a sus conocimientos y experiencia	Bajo	0.3	0.5	0.03	0.2	0.8
11.-	Los docentes cumplen con el horario establecido de acuerdo a la asignatura	Bajo	0.3	0.5	0.03	0.2	0.8
12.-	Existe una evaluación previa para que los docentes puedan impartir sus conocimientos a los alumnos	Moderado	0.5	0.5	0.05	0.2	0.8
13.-	Se realiza evaluación del rendimiento del docente al culminar el periodo académico	Moderado	0.5	0.5	0.05	0.2	0.8

*El asterisco corresponde que tabla tiene una continuación del número de hoja 154.



CONCLUSIÓN:

Para esta cátedra también se calificaron los riesgos entre moderado y bajo

De la misma manera su categoría de nivel de confianza se encuentra en moderada y alta, lo cual indica un nivel óptimo en cuanto a lo analizado.

La cátedra se encuentra muy bien organizada con relación a la manera de cómo impartir sus conocimientos, ya que realizan previos acuerdos para los abordajes y estructuras de contenidos.

Se utilizan los mismos lineamientos para cada asignatura.



3.2.11 Cuestionario de la Cátedra de Física

TIPO DE EXAMEN: AUDITORÍA DE GESTIÓN ACADÉMICA

COMPONENTE: CÁTEDRA DE FÍSICA

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	N/A	
1.-	Se cumple en su totalidad los temas propuestos para cada clase	X			
2.-	Los horarios de consulta son los adecuados para los estudiantes		X		La dedicación del personal y las obligaciones horarios con los alumnos se hacen incompatibles
3.-	Se puede realizar preguntas sobre los temas en los días no establecidos en los horarios		X		Debido a la demanda de alumnos
4.-	Se establece algún tipo de cronograma para todas las actividades docentes (clases, parciales, recuperaciones de parcial y finales).	X			Para toda actividad, y sobre todo al inicio del curso.
5.-	En la cátedra se realiza reuniones para mejorar posibles debilidades que se pueden estar desarrollando dentro de las áreas que imparten	X			Todos los lunes de inicio de semana.
6.-	En la trayectoria del periodo académico se ha suscitado problemas entre alumnos y docentes con respecto a las notas finales		X		

7.-	En la cátedra de Física todo el personal realiza docencia	X			
8.-	Todos los docentes están involucrados en los temas para cada clases		X		
9.-	Para desarrollar los temas teóricos y/o prácticos de cada asignatura los docentes se preparan oportunamente	X			Seminarios entre docentes antes del desarrollo de la clase.
10.-	Cree usted que resultaría beneficioso que haya división de asignaturas para cada docente de acuerdo a sus conocimientos y experiencia		X		
11.-	Los docentes cumplen con el horario establecido de acuerdo a la asignatura	X			
12.-	Existe una evaluación previa para que los docentes puedan impartir sus conocimientos a los alumnos		X		Concurso de ingreso
13.-	Se realiza evaluación del rendimiento del docente al culminar el periodo académico	X			Mediante encuesta a los alumnos, evaluación institucional cada cuatro años.



3.2.12 Matriz de Evaluación y Calificación de Riesgo de la Cátedra de Física

CÁTEDRA DE FÍSICA

Nº	COMPONENTES	NIVEL DE RIESGO	RIESGO INHERENTE	RIESGO DE CONTROL	RIESGO DE AUDITORÍA	RIESGO DE DETECCIÓN	NIVEL DE CONFIANZA
1.-	Se cumple en su totalidad los temas propuestos para cada clase	Moderado	0.4	0.5	0.05	0.25	0.75
2.-	Los horarios de consulta son los adecuados para los estudiantes	Moderado	0.4	0.4	0.05	0.31	0.69
3.-	Se puede realizar preguntas en los días no establecidos de horarios	Moderado	0.4	0.4	0.05	0.31	0.69
4.-	Se establece algún tipo de cronograma para todas las actividades docentes (clases, parciales, recuperaciones de parcial y finales)	Moderado	0.5	0.4	0.05	0.25	0.75
*5.-	En la cátedra se realiza reuniones para mejorar posibles debilidades que se puedan estar desarrollando dentro de las materias que imparten	Bajo	0.3	0.5	0.03	0.2	0.8

6.-	En la del periodo académico se ha suscitado problemas entre alumnos y docentes con respecto a las notas finales	Bajo	0.3	0.4	0.03	0.25	0.75
7.-	En la Cátedra de Física todo el personal realiza docencia	Moderado	0.5	0.4	0.05	0.25	0.75
8.-	Todos los docentes están involucrados en los temas para cada clase	Moderado	0.5	0.5	0.05	0.2	0.8
9.-	Para desarrollar los temas teóricos y/o prácticos de cada asignatura los docentes se preparan oportunamente	Bajo	0.3	0.5	0.03	0.2	0.8
10.-	Cree usted que resultaría beneficioso que haya división de asignaturas para cada docente de acuerdo a sus conocimientos y experiencia	Moderado	0.4	0.4	0.05	0.31	0.69
11.-	Los docentes cumplen con el horario establecido de acuerdo a la asignatura	Bajo	0.3	0.4	0.03	0.25	0.75
12.-	Existe una evaluación previa para que los docentes puedan impartir sus conocimientos a los alumnos	Moderado	0.5	0.4	0.05	0.25	0.75
13.-	Se realiza evaluación del rendimiento del docente al culminar el periodo académico	Moderado	0.4	0.5	0.05	0.25	0.75

*El asterisco corresponde que tabla tiene una continuación del número de hoja 159



CONCLUSIÓN:

Mediante la evaluación se pudo encontrar que su nivel de riesgos está entre moderado y bajo, es decir que se observan algunos aspectos que podrían considerarse inconvenientes, pero en todos los casos aceptables, pudiendo ser rectificadas mediante un correcto control interno.

Por ende su confianza se encuentra entre moderada y alta, considerándolo como óptimo.

Un punto importante a tener en cuenta fue que la cátedra tiene muy poca accesibilidad en cuanto a horarios de consultas para los alumnos, ya que solo se limitan a cumplir lo establecido, y no sería beneficioso debido a que en muchos de los casos puede surgir alguna duda por parte del estudiante previo a la evaluación de un parcial.



ROSSME

AUDITOR- INDEPENDIENTE

E 3

3.3 Evaluación del grado de cumplimientos de las metas y objetivos

Se realizó un relevamiento cuantitativo de información pertinente al Departamento de Biomatemática y Físicoquímica, a partir de datos proporcionados por la Dirección de Alumnos y Secretaría Académica de la Facultad de Ciencias Agrarias, para el ciclo lectivo 2008.

Se tomaron en cuenta los datos relacionados con el número de espacios curriculares y de alumnos a cargo de cada cátedra integrante del departamento y la dotación docente proporcionada por el mapa docendi, según ordenanza 39/07 del Consejo Superior de la U.N.Cuyo.

Para cada cátedra se presentan a continuación los datos mencionados.



ROSSME

AUDITOR- INDEPENDIENTE

CÁTEDRA DE QUÍMICA GENERAL E INORGÁNICA

MATERIAS	Nº ESPACIOS CURRICULARES	Nº ALUMNOS	TOTAL DE ALUMNOS POR AÑO
Agronomía	2	184 - 181	365
Recursos Naturales	2	48 - 53	101
Lic. Bromatología	3	29-27-15	71
Bromatología	2	30 -23	53
TOTAL	9		590

Índice de Mapa docendi = -12.89. Esto nos indica un déficit de personal docente, es decir que la cátedra de Química General e Inorgánica en función de la carga asignada por la Facultad, necesita de un equivalente a 3 cargos de profesores titulares con dedicación exclusiva.



ROSSME

AUDITOR- INDEPENDIENTE

CÁTEDRA DE QUÍMICA ORGÁNICA Y BIOLÓGICA

MATERIAS	N° ESPACIOS CURRICULARES	N° ALUMNOS	TOTAL DE ALUMNOS POR AÑO
Agronomía	2	166-160	326
Recursos Naturales	1	48	48
Lic. Bromatología	2	26-20	46
Bromatología	1	27	27
TOTAL	6		447

Índice de Mapa docendi = - 8.17. Este valor nos indica también un déficit de personal docente, es decir que la cátedra de Química Orgánica y Biológica en función de la carga asignada por la Facultad, necesita del equivalente a 2 cargos de profesores titulares con dedicación exclusiva.



ROSSME

AUDITOR- INDEPENDIENTE

CÁTEDRA DE QUÍMICA ANALÍTICA

MATERIAS	Nº ESPACIOS CURRICULARES	Nº ALUMNOS	TOTAL DE ALUMNOS POR AÑO
Agronomía	1	163	163
Recursos Naturales	0	0	0
Lic. Bromatología	2	14-17	31
Bromatología	2	10-25	35
TOTAL	5		229

Índice de Mapa docendi = 2.15. Se observa que esta Cátedra no tiene déficit, es decir que cuenta con personal suficiente para atender las necesidades de la práctica docente.



ROSSME

AUDITOR- INDEPENDIENTE

CÁTEDRA DE MATEMÁTICA

MATERIAS	N° ESPACIOS CURRICULARES	N° ALUMNOS	TOTAL DE ALUMNOS POR AÑO
Agronomía	1	197	197
Recursos Naturales	2	10-48	58
Lic. Bromatología	1	32	32
Bromatología	1	28	28
TOTAL	5		315

Índice de Mapa docendi = - 13.87. Nos indica un déficit de personal docente, es decir que la cátedra de Matemática en función de la carga asignada por la Facultad, necesita alrededor de 3 cargos de profesores titulares con dedicación exclusiva, y un titular semiexclusivo.



ROSSME

AUDITOR- INDEPENDIENTE

CÁTEDRA DE CÁLCULO ESTADÍSTICO Y BIOMETRÍA

MATERIAS	Nº ESPACIOS CURRICULARES	Nº ALUMNOS	TOTAL DE ALUMNOS POR AÑO
Agronomía	2	195-248	443
Recursos Naturales	2	29-42	71
Lic. Bromatología	2	15-17	32
Bromatología	1	30	30
TOTAL	7		576

Índice de Mapa docendi = - 4.78. También indica un déficit de personal docente, es decir que la cátedra de Cálculo Estadístico y Biometría en función de la carga asignada por la Facultad, necesita de 1 cargo equivalente de profesor titular con dedicación exclusiva, y un titular con dedicación simple.

CÁTEDRA DE FÍSICA

MATERIAS	Nº ESPACIOS CURRICULARES	Nº ALUMNOS	TOTAL DE ALUMNOS POR AÑO
Agronomía	2	202-200	402
Recursos Naturales	3	39-30-15	84
	2	34-28	62
Lic. Bromatología	2	39-30	69
Bromatología			
TOTAL	9		617

Índice de Mapa docendi = - 7.88. También se observa un déficit de personal docente, es decir que la cátedra de Física en función de la carga asignada por la Facultad, necesita del equivalente a 1 cargo de profesor titular con dedicación exclusiva, y un titular semiexclusivo.

En los siguientes cuadros están elaboradas las hojas de hallazgos encontrados durante la aplicación de la auditoría.

AUDITORÍA DE GESTIÓN ACADÉMICA

3.4 Hallazgos de auditoría

Los hallazgos de auditoría son el resultado que se obtiene entre la situación actual relevada durante el examen realizado y un criterio, indicando con claridad los resultados obtenidos de los diferentes instrumentos utilizados en la ejecución de la misma.

Ref.	HOJA DE APUNTES PARA LA REDACCIÓN DEL INFORME DE AUDITORÍA
H1-n	<p>Conclusión: La Facultad no dispone de un manual de auditoría de gestión que oriente el proceso de su aplicación con el fin de garantizar los criterios de eficiencia, eficacia y economía, viéndose limitada la acción de los docentes y personal de apoyo.</p> <p>Situación: No se ha medido y evaluado el nivel de eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos y metas de la Facultad en sus diferentes cátedras.</p> <p>Criterio: Diseñar un manual de auditoría que establezca los procedimientos necesarios a ser aplicados por la Facultad y de esta manera evaluar la gestión.</p> <p>Causa: No se pueden establecer posibles desviaciones en su ejecución y mecanismos de corrección y mejora.</p> <p>Efectos: No permite realizar un adecuado control y medición de los objetivos de la Facultad.</p> <p>RECOMENDACIÓN: Sería de vital importancia que el Consejo Directivo propicie la elaboración de un manual de auditoría de gestión, que sirva como base para la aplicación continua de auditorías, que permitan medir el desempeño de todos los departamentos y cátedras de la Facultad.</p>



AUDITORÍA DE GESTIÓN ACADÉMICA
FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS U. N. Cuyo
HALLAZGOS DE AUDITORÍA

Ref.	HOJA DE APUNTES PARA LA REDACCIÓN DEL INFORME DE AUDITORÍA
H2-n	<p>Conclusión: No se dispone de indicadores para medir si los docentes están cumpliendo con lo establecido.</p> <p>Situación: Falta de elaboración de indicadores</p> <p>Criterio: Establecer un grupo de indicadores que permitan medir la asignación y eficiencia de los objetivos y metas establecidos.</p> <p>Causa: No se puede determinar con facilidad la medición del porcentaje de la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos y metas.</p> <p>Efectos: No se puede evaluar el desarrollo y desempeño de la Facultad en la situación actual.</p> <p>RECOMENDACIÓN: Se debería diseñar un conjunto de indicadores de gestión útiles aplicables a todos los departamentos y cátedras, que les permita medir los procesos ejecutados y tomar las decisiones correctas.</p>



AUDITORÍA DE GESTIÓN ACADÉMICA

FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS U. N. Cuyo

HALLAZGOS DE AUDITORÍA

Ref.	HOJA DE APUNTES PARA LA REDACCIÓN DEL INFORME DE AUDITORÍA
H3-n	<p>Conclusión: El plan estratégico de la Facultad no es socializado adecuadamente, por lo tanto se pierden de vista los propósitos de la Institución dificultándose su consecución.</p> <p>Situación: El plan estratégico no es difundido en su totalidad dentro de la Facultad.</p> <p>Criterio: Presentar y sociabilizar el plan estratégico a todos los docentes y personal de apoyo que forman parte de la Facultad.</p> <p>Causa: La falta de difusión del plan estratégico limita la acción del personal que trabaja en la Facultad, sin la posibilidad de garantizar que los procesos de enseñanza aprendizaje, administrativos, y otros, se ajusten a los criterios de eficiencia, eficacia y economía necesarios para un acertado desempeño Institucional.</p> <p>Efecto: Imposibilita un continuo seguimiento por parte de los docentes y personal de apoyo en el cumplimiento de metas y objetivos.</p> <p>Recomendación: Es necesario la propagación del plan estratégico en todos los departamentos y cátedras. Por lo tanto, se recomienda al Consejo Directivo organizar la difusión del plan con la finalidad de que los docentes y personal de apoyo cumplan con sus responsabilidades y ayuden a encaminar a la Facultad a cumplir sus objetivos.</p>

AUDITORÍA DE GESTIÓN ACADÉMICA
FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS U. N. Cuyo
HALLAZGOS DE AUDITORÍA

Ref.	HOJA DE APUNTES PARA LA REDACCIÓN DEL INFORME DE AUDITORÍA
H4-n	<p>Conclusión: El Consejo Directivo no efectúa un análisis minucioso de las necesidades de los docentes con relación a la gestión académica.</p> <p>Situación: Los docentes de la Facultad no se encuentran satisfechos por cuanto tienen una responsabilidad de cubrir casi todas las carreras de la Facultad.</p> <p>Criterio: Manifiesta una buena percepción y seguimiento de las necesidades de los docentes en los diferentes departamentos y cátedras que forman parte de la Institución.</p> <p>Causa: La falta de un análisis y seguimiento de las necesidades de los docentes no permiten establecer un diagnóstico claro y preciso de los requerimientos principales de la Facultad.</p> <p>Efecto: Propendería a la falta de motivación en el desempeño de sus actividades diarias.</p> <p>Recomendación: Que el Consejo Directivo tome como prioridad de sus actividades el conocimiento de las necesidades de los docentes, aplicando métodos de recopilación de información, que permita obtener una visión clara de lo que está ocurriendo.</p>



AUDITORÍA DE GESTIÓN ACADÉMICA
FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS U. N. Cuyo
HALLAZGOS DE AUDITORÍA

Ref.	HOJA DE APUNTES PARA LA REDACCIÓN DEL INFORME DE AUDITORÍA
H5-n	<p>Conclusión: No existe un adecuado control interno dentro de la Facultad.</p> <p>Situación: No se ha efectuado un control interno eficiente, con la finalidad de alcanzar los objetivos y metas de la Facultad, que permita llevar a cabo un grupo de acciones estructuradas y coordinadas.</p> <p>Causa: La falta de aplicación del control interno no permite promover la eficiencia organizacional de la Facultad para el logro de su misión, visión y objetivos.</p> <p>Efecto: Imposibilita fomentar la eficiencia de las actividades de la Facultad, ya que un buen control interno permite reducir el riesgo y ayuda a garantizar el nivel de confianza.</p> <p>Recomendación: Les corresponde a los distintos Jefes departamentales la responsabilidad de organizar, establecer y mantener el sistema de control, el cual debe ser adecuado a la naturaleza, estructura y fines de la Facultad.</p>



3.5 Informe final

Esta es la fase de Elaboración del Informe, el medio por el cual se exponen las observaciones, conclusiones y recomendaciones. Se comunican los resultados de acuerdo a la evaluación específica del sistema de control interno de cada una de las cátedras, así como también los resultados obtenidos de la aplicación de las encuestas con su respectiva tabulación y análisis.

AUDITORÍA DE GESTIÓN ACADÉMICA
FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS DE LA U.N.Cuyo
INFORME FINAL

Prof. Ing. Agr.

José Rodríguez

DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS, U.N.Cuyo

Presente.-

De mi consideración:

Me dirijo a Ud. para poner en consideración los resultados obtenidos mediante la aplicación de la Auditoría de Gestión Académica en el Departamento de Biomatemática y Físicoquímica de la Facultad de Ciencias Agrarias, U.N.Cuyo. Dicha auditoría comprende el periodo académico del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2008 y fue realizada de acuerdo con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, las cuales requieren que sean planificadas y ejecutadas para obtener seguridad en la información, documentación, procesos y actividades examinadas que vayan en beneficio de la Facultad.

Durante la Auditoría de Gestión Académica se analizó las seis cátedras que forman parte del Departamento de Biomatemática y Físicoquímica que a continuación se detallan:

- Química General e Inorgánica
- Química Orgánica y Biológica
- Química Analítica
- Matemáticas



ROSSME

AUDITOR- INDEPENDIENTE

- Cálculo Estadístico y Biometría
- Física

Para la aplicación de la auditoría se utilizó instrumentos como encuestas al personal docente y personal de apoyo de la Facultad, entrevista con cada uno de los encargados de cada cátedra, revisión y evaluación de documentos, archivos, normas, políticas y procedimientos seleccionados.

La Auditoría de Gestión Académica está orientada hacia la:

- Eficiencia en las actividades que han desarrollado los docentes en el transcurso del año lectivo.
- Efectividad en el logro de las metas y objetivos

Para la Facultad de Ciencias Agrarias U.N.Cuyo, al no contar con indicadores que evalúen sus actividades, se propone los siguientes indicadores de medición durante la Auditoría.

- Indicadores de Eficiencia
- Indicadores de Eficacia

Resultados Generales

Una vez concluida la auditoría se deja constancia que todos los hallazgos, producto del análisis de la información obtenida, se detallan en forma general a continuación:

- La Facultad no dispone de un manual de auditoría de gestión
- No dispone de indicadores de gestión
- El plan estratégico de la Facultad no es socializado adecuadamente
- El Consejo Directivo no efectúa un análisis minucioso de las necesidades de los docentes con relación a la gestión académica.
- No existe un adecuado control interno dentro de la Facultad.

CONCLUSIONES

- La auditoría de gestión académica que se aplicó constituye una evaluación objetiva, sistemática y profesional que se realiza con el fin proporcionar una evaluación independiente sobre el desempeño de la Facultad, con el propósito de orientar a mejorar la eficiencia y eficacia en todas y cada una de las actividades realizadas por los docentes de las cátedras que han sido auditadas.
- La aplicación de la auditoría de gestión tiene mejores resultados en el ámbito empresarial por la información que esta genera; mientras que para aplicarlo en las Instituciones Educativas se vuelve complejas debido a que no se puede obtener la suficiente información por el cambio constante del marco legal establecido de acuerdo al impacto social, político y económico.

RECOMENDACIONES

- Sería de vital importancia que el Consejo Directivo propicie la elaboración de un manual de auditoría de gestión, que sirva como base para la aplicación continua de auditorías que midan el desempeño de todos los departamentos y cátedras de la Facultad.
- Se debería diseñar un conjunto de indicadores de gestión útiles aplicables a todos los departamentos y cátedras, que les permita medir los procesos ejecutados y tomar las decisiones correctas.
- Es necesario la propagación del plan estratégico en todos los departamentos y cátedras. Por lo tanto, se recomienda al Consejo Directivo organizar la difusión del plan con la finalidad que los docentes y personal de apoyo cumplan con sus responsabilidades y ayuden a encaminar a la Facultad a cumplir sus objetivos.
- Se requiere que el Consejo Directivo tome como prioridad de sus actividades el conocimiento de las necesidades de los docentes, aplicando métodos de recopilación de información, obteniendo una visión clara de lo que está ocurriendo.
- Les corresponde a los distintos Jefes departamentales la responsabilidad de organizar, establecer y mantener el sistema de control, el cual debe ser adecuado a la naturaleza, estructura y fines de la Facultad.
- Resulta necesario realizar un monitoreo de las actividades académicas para tener la credibilidad y confianza.



Sin ningún otro particular, se deja constancia que se ha concluido con la aplicación de la auditoría de gestión académica en el Departamento de Biomatemática y Físicoquímica de la Facultad de Ciencias Agrarias, UNCuyo.

Chacras de Coria a 20 de noviembre del 2009

Atentamente

Rocío Velásquez

Auditora

**ANEXO.
CAPÍTULO III**



Universidad Nacional de Cuyo
Rectorado

"2007 - Año de la Seguridad Vial"

MENDOZA, 11 de septiembre de 2007

VISTO:

El Expediente 01-910/2006 donde la Secretaría Académica de Rectorado eleva a consideración del Consejo Superior la propuesta de actualización de la Ordenanza N° 16/2003-C.S. que plantea una mejora del sistema de descripción y análisis estructural del estado de dotación de las plantas docentes de los espacios curriculares correspondientes a las carreras de grado dependientes de las diversas unidades académicas, denominado "*mapa docendi*", y

CONSIDERANDO:

Que por Ordenanza N° 16/2003-C.S. se aprobó la primera versión de este sistema en el marco de un Plan de mejoramiento de las estructuras de las plantas docentes.

Que el sistema tiene como objetivos subsanar paulatinamente las deficiencias de dotaciones sobre la base de un análisis estructural de las plantas docentes existentes, teniendo en cuenta modelos de asignación estandarizados, como así también tender a una eficiente distribución de las plantas docentes, a partir de criterios de equidad y racionalidad.

Que, dado el consenso y la positiva repercusión que obtuvo el sistema "*mapa docendi*" en el ámbito de esta Universidad, la Secretaría Académica de Rectorado decidió avanzar metodológicamente, mejorando el rendimiento del programa, mediante la incorporación de nuevos procedimientos que le fueron otorgando mayor precisión al cálculo, con la consiguiente mejora en la objetividad y homogeneidad de los resultados, los que han redundado en una correcta interpretación de la real situación de las dotaciones docentes de los diferentes espacios curriculares.

Que se han enriquecido las variables al incorporar entre las mismas, por un lado, la actividad investigativa ("*proyectos de investigación*"), como alternativa de extensión de funciones del cargo que posee el docente y, por otro, el "*adicional por función crítica*" en los casos en que el profesor (o auxiliar) perciba este adicional por tareas específicas ligadas a la actividad docente.

Que se desarrolló un nuevo diseño de pantalla, para mejorar la operatividad.

Que, sin modificar la esencia metodológica, se introdujeron pautas en cuanto al cálculo, determinando un orden de prioridades en las variables que participan del mismo, para que la rutina que lleva a cabo la distribución de los módulos docentes en las distintas actividades que el docente realiza como extensión de funciones siga siempre un orden predeterminado, evitando así que lo haga en forma aleatoria.

Que se han diseñado listados e informes para imprimir, que han tomado en cuenta los requerimientos efectuados por los Secretarios Académicos de las Facultades.

Que se ha procedido a la incorporación de una nueva valoración en módulos docentes de los cargos según categoría y dedicación, con la que se realizaron modelos de simulación y pruebas, que han dado como resultado conclusiones muy positivas, refrendadas por la Comisión Asesora de Asuntos Académicos, integrada por los secretarios del área pertenecientes a todas las Facultades.



Universidad Nacional de Cuyo
Rectorado

-2-

//

Que se elaboró un procedimiento que ajusta la información obtenida del sistema "mapa docendi" para la correcta interpretación de los resultados.

Que las acciones llevadas a cabo entre 2003 y 2006 han permitido el mejoramiento de las rutinas de análisis de consistencia y la reingeniería del programa.

Que se mantienen y amplían los objetivos planteados originariamente en la Ordenanza N° 16/2003-C.S., en función del avance técnico y la amplitud y calidad de la información disponible a través del sistema.

Que el sistema "mapa docendi" se ha constituido en una herramienta confiable de análisis y gestión de los recursos docentes.

Que la ampliación y mejoramiento del sistema han sido realizados a partir de las propuestas y aportes de las Secretarías Académicas y otros actores universitarios de las diversas Facultades.

Que el anteproyecto elaborado por la Secretaría Académica del Rectorado fue girado para el análisis, evaluación y opinión de todas las Facultades.

Que la Comisión de Docencia y Concursos observa que los cambios propuestos obedecen a una adecuación para su aplicación, sin cambios sustanciales, por lo que aconseja aprobar el proyecto presentado.

Por ello, atento a lo expuesto, lo dictaminado por la Comisión de Docencia y Concursos y lo aprobado por este Cuerpo en sesión del 23 de mayo de 2007,

EL CONSEJO SUPERIOR DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE CUYO
ORDENA:

ARTÍCULO 1º.- Aprobar el SISTEMA DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS ESTRUCTURAL DEL ESTADO DE DOTACIÓN DE LAS PLANTAS DOCENTES DE LOS ESPACIOS CURRICULARES CORRESPONDIENTES A LAS CARRERAS DE GRADO DEPENDIENTES DE LAS DIVERSAS UNIDADES ACADÉMICAS, denominado "MAPA DOCENDI", que como Anexo I con TRECE (13) hojas forma parte de la presente ordenanza.

ARTÍCULO 2º.- Derogar la Ordenanza N° 16/2003-C.S.

ARTÍCULO 3º.- Comuníquese e insértese en el libro de ordenanzas del Consejo Superior.

Mgter. Estela M. Zalba
Secretaría Académica
Universidad Nacional de Cuyo

Dra. María Victoria Gómez de Erice
Rectora
Universidad Nacional de Cuyo

ORDENANZA N° 39

ig.



ANEXO I

-1-

SISTEMA DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS ESTRUCTURAL DEL ESTADO DE LAS PLANTAS DOCENTES DE LA UNCUYO: "MAPA DOCENDI"

I. Introducción

La herramienta "Mapa Docendi" se origina a partir de la propuesta detallada en el Anexo I de la Ordenanza n° 16/03 - CS, en la que se desarrolla su primera versión, con el objeto de contribuir eficientemente a una mejor distribución del recurso docente de nivel universitario, a partir de criterios de equidad y racionalidad.

II. Definición

Mapa Docendi: Sistema de descripción y análisis estructural del estado de las plantas docentes de todas las unidades académicas, que toma como unidad de análisis el espacio curricular y está destinado a optimizar la asignación de recursos en las dotaciones docentes.

III. Objetivos

- ▶ Subsanan las deficiencias de las dotaciones, sobre la base de un análisis estructural de las plantas docentes existentes y teniendo en cuenta modelos de asignación estandarizados y consensuados.
- ▶ Tender a hacer más eficiente la distribución de las plantas docentes, a partir de criterios de equidad y racionalidad.
- ▶ Disponer de reportes confiables y oportunos sobre la planta docente, obtenidos de una metodología uniforme, que permitan llevar a cabo no solo la planificación necesaria, sino también la toma de decisiones.

IV. Metodología

Los pedidos de reajuste presupuestario que presentan las Unidades Académicas se informan en la Dirección de Estadísticas, teniendo en cuenta la dotación de las plantas docentes en el momento del pedido, para cuya descripción se ha elaborado un conjunto de criterios objetivos que permiten analizar el estado de situación y priorizar las necesidades, sobre la base del modelo de estándares propuesto el MECyT¹.

En el modelo construido se toma como unidad de análisis el "espacio curricular", mientras que en el modelo ministerial, dicha unidad la constituye la carrera.

El sistema se encuentra armado por bloques y prevé, asociado a éstos, un conjunto secuenciado de rutinas.

Ord. N° 39

¹ Metodología para la asignación de recursos a las universidades nacionales. Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología. Secretaría de Políticas Universitarias. mayo de 2007



ANEXO I

-2-

IV.1. RUTINAS

1. CARGA DE DATOS (INPUT): la carga de datos la realizan las unidades académicas.

► **Categorías (Unidades de análisis):**

a) **Espacio curricular:** en esta categoría se incorporaran todos los espacios curriculares que componen los planes de estudio de cada unidad académica.

a.1. **Datos de identificación:** tipo de asignatura, carácter (obligatorio / optativo), régimen de cursado (anual, cuatrimestral, trimestral), carga horaria y cantidad de alumnos inscriptos para cursar.

a.2. **Carreras:** se especifica en qué carrera/s de una determinada Unidad Académica se dicta el espacio curricular.

a.3. **Docentes:** en este apartado se cargan los datos referidos a los docentes designados por resolución en el espacio curricular de que se trate, incorporando así, al sistema:

- Apellido y Nombre
- Cargo y dedicación
- Estado laboral (efectivo – interino – contratado)
- Situación laboral (activo – licencia con goce – licencia sin goce)
- Función crítica (no / sí)(importe)
- *Extensión de funciones* que realiza con ese cargo:
 - a) Dicta otro espacio curricular (no/ sí → cuál)
 - b) Dirección de tesis
 - c) Participación en Proyecto de investigación
 - d) Gestión Académica
 - Dirección de carrera o Departamento
 - Comisión asesora
 - Consejo Directivo / Consejo Superior
 - e) Proyecto Institucional de extensión

Dado que algunos cargos docentes pueden estar asignados a profesionales que desempeñan tareas de apoyo pedagógico y/o de investigación exclusivamente, se han incluido las siguientes otras categorías:

b) **Servicio de Apoyo al Estudiante**

c) **Laboratorio o similar**

d) **Cargos destinados exclusivamente a la investigación**



ANEXO I

-3-

2. PROCESAMIENTO

- a) *Envío de Bases al Rectorado* (Dirección de Estadística). *Frecuencia*: semestralmente
- b) *Análisis de consistencia de la información*, a partir de su contrastación con la información ofrecida por: SIU PAMPA, SIU ARAUCANO, Ordenanzas de aprobación de planes de estudio, otra documentación pertinente.
- c) *Ordenamiento de archivos*.
- d) *Cálculos* (de indicadores, de estado de dotación).

Las tareas (b), (c) y (d) las realiza la Dirección de Estadística dependiente de Secretaría Académica del Rectorado.

A partir de la información incorporada, y validada, en la descripción de los espacios curriculares (a.1. y a.2.), el sistema calculará como *resultado* la cantidad de módulos docentes que se necesitan para desarrollar eficientemente los programas en los respectivos espacios curriculares. **El indicador que surge de este proceso se denomina "MÓDULOS DOCENTES ESTÁNDAR"**.

A partir de la información incorporada, y validada, en la carga de datos de los profesores y auxiliares que efectivamente cumplen funciones docentes en cada espacio curricular (a.3.) surge el **indicador denominado "MÓDULOS DOCENTES REALES"**.

El gran volumen de datos incorporados al sistema en las diferentes rutinas permite realizar un análisis completo de la situación de cada dotación docente y, en consecuencia, el procedimiento permite calcular -con mayor precisión- **el estado** de la dotación de los espacios curriculares.

El producto final del sistema "Mapa Docendi" es el *resultado* de la *comparación* entre los "MÓDULOS ESTÁNDAR" y los "MÓDULOS REALES". La diferencia permitirá caracterizar cada una de los espacios curriculares que conforman un plan de estudio, de acuerdo con la siguiente tipificación:

- ▶ **Espacio Curricular ACORDE**: posee una dotación docente que se encuentra dentro del estándar calculado por el sistema. (Dotación real = Dotación estándar)
Rango estimado para definirlo = desde -0,50 a 0,50 módulos docentes.
- ▶ **Espacio Curricular INCOMPLETO**: posee una dotación docente que se encuentra por debajo del estándar, calculado por el sistema. (Dotación real < Dotación estándar)
Rango estimado para definirlo = desde -0,51 y menos módulos docentes.
- ▶ **Espacio Curricular EXCEDIDO**: posee una dotación docente que se encuentra por encima del estándar, calculado por el sistema. (Dotación real > Dotación estándar)
Rango estimado para definirlo = desde 0,51 y menos módulos docentes.
- ▶ **Espacio Curricular CON UN SOLO DOCENTE**: puede suceder que se encuentre acorde con las variables consideradas y esta dotación sea adecuada, pero, ante la solicitud de un docente más, si se trata de un caso de *alta especialización del recurso docente* (vinculados a áreas troncales de formación que requieren recursos humanos que tengan una determinada especialización, es decir, que no puedan ser dictados por un docente sin ese perfil específico), se puede justificar el pedido de refuerzo de dotación.



► **Espacio Curricular SIN DOTACIÓN**

3. LISTADOS (OUTPUT)

- a) Dotación docente por espacio curricular
- b) Cantidad de módulos por espacio curricular
- c) Docentes que dictan espacios curriculares por extensión
- d) Características de los espacios curriculares

IV.2. PARAMETRIZACIÓN Y DEFINICIÓN DE LAS VARIABLES UTILIZADAS²

1. **Tipo de espacio curricular:** determinado según su grado de complejidad pedagógica.

Para TIPIFICAR los espacios curriculares, se ha tomado como base el modelo de tipos de asignatura elaborado por el MECYT, con las siguientes adecuaciones:

- ◆ el ordenamiento de los tipos de espacios curriculares se ha realizado según el grado creciente de complejidad pedagógica (inverso al orden propuesto por modelo ministerial);
- ◆ se han ampliado y/o explicitado con mayor precisión las características descriptivas de cada tipo.

(1) **Asignaturas teóricas:** constituidas por aquellos espacios curriculares en los que predominan las siguientes actividades pedagógicas: clases expositivo explicativas; trabajos y evaluaciones escritas parciales a partir de un formato común (igual para todos los alumnos); evaluación final oral o escrita. Estas asignaturas tienden a la formación conceptual de las diversas áreas del conocimiento. (Análogo al tipo "D"- Modelo MECyT)

(2) **Asignaturas teórico-aplicadas:** comprenden aquellos espacios curriculares en los cuales el desarrollo teórico-conceptual se complementa con actividades de aplicación de los conocimientos a situaciones concretas que suponen el desarrollo de habilidades básicas y procedimentales relacionadas con el objeto de estudio, tales como: resolución de problemas; ABP (Aprendizaje basado en problemas); estudio de casos; análisis de fenómenos o de distintos productos (tecnológicos, culturales, económicos u otros); elaboración de proyecto y otras tareas que exigen la presentación de resultados, cuantitativos o cualitativos, diferenciados. (Análogo al tipo "C"- Modelo MECyT).

(3) **Talleres, Laboratorios:** en este tipo de espacio curricular hay un predominio de las actividades procedimentales, de aplicación de conocimientos, vinculadas a la adquisición y desarrollo específicos de habilidades y/o destrezas instrumentales, que requiere de un seguimiento constante de las tareas del alumno, por lo que se debe trabajar con grupos o comisiones acotadas de estudiantes. (Análogo al tipo "B" del Modelo del MECYT)

² Se ha ampliado la descripción de los tipos de espacio curricular tomando en consideración las explicaciones relativas a modalidades y métodos de enseñanza - aprendizaje desarrolladas en: de Miguel Díaz, Mario (coord.) *Metodologías de*



ANEXO I

-5-

(4) (a) *Prácticas de campo supervisadas*/ (b) *Seminarios*/ (c) *Seminarios tutoriados*: en estos espacios curriculares se requiere un trabajo de seguimiento individualizado de los alumnos. Se los ha discriminado para su mejor descripción en el sistema. (a) En el caso de las *prácticas supervisadas*, 'de campo' o 'en terreno', si bien su especificidad varía según la índole de la Carrera, se caracterizan —en general— por tener lugar en espacios exteriores o externos y suponen el traslado de los docentes para la supervisión de la actividad desarrollada por los estudiantes. (b) Por su parte, los *seminarios* se caracterizan por ser una modalidad pedagógica en la cual "se construye en profundidad una temática específica del conocimiento en el curso de su desarrollo y a través de intercambios personales entre los asistentes. La instrucción está basada en contribuciones orales y/o escritas de los estudiantes."³ (c) Con la denominación *seminarios tutoriados* se hace referencia a la modalidad de seminarios destinados a la elaboración de las tesis o proyectos finales que se implementan en diferentes carreras, que suponen una actividad de orientación y dirección del trabajo del alumno, en forma personalizada, por parte del docente. (Análogo al tipo "A" del Modelo del MECYT).

► **Observaciones:**

Respecto de los Seminarios o Talleres de tesis de grado /trabajo o proyecto final: al comparar los planes de estudio de las diferentes carreras que incluyen esta instancia curricular, se observan, en general, dos tipos de situaciones:

- **Caso 1:** seminarios o talleres *colectivos*, es decir, la Facultad ofrece estos seminarios o talleres, que están a cargo de un docente o grupo de docentes; en estos casos se incorporará el espacio curricular en el 'mapa docendi' tipificándolo como 3 ó 4 **según las características propias del mismo**, (si se prevén 2 o más, debido a la existencia de orientaciones finales de las licenciaturas, se los consignará como "optativo"; si en cambio dicho espacio curricular es común y obligatorio a todos los alumnos, se lo designará como "obligatorio"). Para ser tipificado como (4) el seminario deberá responder a la descripción realizada en el ítem correspondiente [4. (b)].
- **Caso 2:** seminarios o direcciones *individuales*, es decir, cada alumno elige un docente para que lo dirija en su trabajo; en estos casos se incorpora la variable como "**dirección de tesis**" a las tareas que como extensión de funciones realiza el docente. Ahora bien, si aparece como espacio curricular se deberá consignar como *seminario tutoriado* y no se consignará dotación docente, salvo en los casos en que se disponga de un equipo docente estable para dirigir /tutoriar a los alumnos; situación que deberá estar respaldada por las resoluciones de designación pertinentes.

Respecto de las denominadas 'materias seminarizadas': solo podrán tipificarse como (4)(b) si, en su implementación, se respetan las pautas metodológicas descriptas, en caso contrario deberán ser encuadradas en alguna de las otras tipologías.

³ Alfaro, Ignacio I. "Seminarios y talleres" en: de Miguel Díez, M. (coord.) *Metodologías de enseñanza y aprendizaje*



ANEXO I

-6-

Un espacio curricular no es naturalmente 1, 2, 3 ó 4, sino que la modalidad didáctica que el equipo docente (u otras instancias académicas: ej. Plan de estudio) considere más apropiada para el mismo, determinará el tipo de materia, es decir, la metodología de trabajo. Sin embargo, tampoco es la mera denominación formal la que valida el tipo de espacio curricular sino su efectiva implementación, aspecto que debe estar respaldado por alguna documentación institucional (ej.: programa de la asignatura).⁴

2. Cantidad de alumnos:

Se trata de los alumnos que hayan efectivizado la inscripción en la actividad curricular. En el caso de asignaturas nuevas, se estimará el número de alumnos que estarían en condiciones de cursar.

3. Carga horaria:

Se tendrán en cuenta las horas consignadas para cada espacio curricular en el respectivo plan de estudio aprobado por el Consejo Superior.

VI.3. ASIGNACIÓN DE "DOTACIÓN ESTÁNDAR" ACORDE CON EL TIPO DE ESPACIO CURRICULAR

1. Variables consideradas para la descripción de las dotaciones

1.1. Duración media (carga horaria) de los espacios curriculares:

Al respecto es necesario señalar que en el modelo ministerial se trabaja con un tipo estándar de asignatura con las siguientes características: 120 horas anuales / 30 semanas / profesor y auxiliar Simple [= 4 horas de clase semanal X 30 semanas], lo que da una carga horaria promedio de 120 horas.

En el sistema desarrollado por la UNCuyo, denominado "MAPA DOCENDI", respecto de la carga horaria promedio, se acordó trabajar con una *duración media* de **90 horas**, en lugar de 120.

Fundamentación:

- a) En un trabajo realizado por la Dirección de Estadística de Rectorado: "Duración de las Carreras- En horas- En asignaturas equivalentes anuales" (año 2000), se obtuvo la cifra de *97 horas* como duración anual promedio de las asignaturas, en esta Universidad.
- b) En el propio modelo ministerial, se considera que el *módulo docente* (=10 horas semanales) debe cubrir: un mínimo de 2 / un máximo de 4 horas para clases (=actividad frente a alumnos). De esta estimación se obtendrían materias con una carga mínima de 60 y una máxima de 120, pero, para poder estandarizar, se prefirió trabajar con la 'media', o sea *90 horas*.

Ord. N° 39

⁴ No obstante, puede suceder que, debido a condiciones adversas (cantidad excesiva de alumnos, falta de dotación, dificultades infraestructurales) una asignatura no se esté implementando acorde con la modalidad didáctica correspondiente. Este aspecto puede fundamentar un pedido de aumento de dotación, siempre y cuando la solución sea consistente con la transformación.



ANEXO I

-7-

1.2. Dotación de las asignaturas acorde con la modalidad pedagógica de implementación.

Se presentan dos formas de distribución (siempre tomando como unidad para medir el docente *simple* (= *módulo docente*):

- El modelo ministerial discrimina entre profesor y auxiliar.
- El modelo "Mapa Docendi" unifica las dotaciones en módulos docentes. En estos casos, se divide la cantidad de alumnos por dotación completa y se obtiene la siguiente distribución:

Cuadro Comparativo: Dotación estándar según tipo de espacio curricular		
TIPO DE ESPACIO CURRICULAR	(a) Dotación acorde con Propuesta MECYT Discrimina módulos docentes en profesores y auxiliares	(b) Dotación reelaborada propuesta UNCuyo NO discrimina módulos docentes en profesores y auxiliares
Tipo 1 (=D)	un profesor y un auxiliar docente cada 120 alumnos	2 módulos docentes: 1 módulo c/60 alumnos
Tipo 2 (=C)	un profesor cada 120 alumnos y un auxiliar cada 60 alumnos	3 módulos docentes: 1 módulo c/40 alumnos
Tipo 3 (=B)	un profesor cada 120 alumnos y un auxiliar cada 30 alumnos	5 módulos docentes: 1 módulo c/24 alumnos
Tipo 4 (=A)	un profesor cada 30 alumnos y un auxiliar cada 15 alumnos	12 módulos docentes: 1 módulo c/10 alumnos

► **Observaciones:**

- Los tres primeros tipos trabajan con un total de 120 alumnos. El 4º lo hace sobre un total de 30.
- Si bien el modelo ministerial consigna un docente para un mínimo de 15, al calcular según la tercera columna (por totalidad de módulos docentes), esa cifra se reduce a 10.
- La distinción entre profesor y auxiliar debería apuntar a discriminar entre modalidades de enseñanza- aprendizaje, es decir, de modos de trabajo con los alumnos y no a una mera categorización de clases de docente. Esta discriminación está ya presente en la tipificación de los espacios curriculares.



ANEXO I

-8-

2. Cálculo

Planteo:

(A) (B) (C)
120 a. - 90 hs. - cantidad de módulos docentes estándar s/tipo de e.c.
(D) (E) (incógnita)
..... a. - ... hs. - X (cantidad de módulos docentes)

Fórmula: $(D) \times (E) \times (C) \div (B) \div (A) = X$

Referencias:

(A) - (B) - (C):

Espacios curriculares tipo 1: 120 a. - 90h - 2 md
Espacios curriculares tipo 2: 120 a. - 90h - 3 md
Espacios curriculares tipo 3: 120 a. - 90h - 5 md
Espacios curriculares tipo 4: 120 a. - 90h - 12 md

(D): cantidad de alumnos

(E): carga horaria del espacio curricular

3. Procedimiento

Una vez obtenido el indicador "MÓDULOS ESTÁNDAR" que determinado espacio curricular requiere, se contrasta con la dotación que efectivamente tiene el mismo "MÓDULOS REALES" y con la diferencia entre ambos, se determina el "ESTADO DE DOTACION", de acuerdo con lo indicado en el ítem IV- 1- Rutinas. (2) Procesamiento.

Ejemplos: dada una materia que presente los siguientes indicadores: 170 alumnos y 80 horas, si se tratara de un espacio curricular tipo 1, su dotación necesaria sería de 3 md; si fuera tipo 2, 4 md; si fuera tipo 3, 6md y si fuera tipo 4, 16 md.

VI.4. CRITERIOS PARA LA DISTRIBUCIÓN DE LAS ACTIVIDADES ACADÉMICAS SEGÚN LA DEDICACIÓN DE LOS DOCENTES Y EL CONSECUENTE CÁLCULO EN M.D. DE LAS DOTACIONES REALES

1. Docentes

Una vez que se cargaron las características propias del espacio curricular, se procede a completar la información de los *docentes*.

Se cargan todos los docentes designados en dicho espacio con *nombre, apellido, cargo y dedicación*.



ANEXO I

-9-

La atribución de *módulos de prestación* según *dedicación* es consistente con las cargas horarias globales asignadas a cada dedicación en la normativa de la UNCuyo (Ordenanza N° 28/00- CS):

- D. Simple = 10 hs. semanales
- D. Semiexclusivo = 20 hs. semanales
- D. Exclusivo = 40 hs. semanales
- D. Tiempo Completo = 30 hs. semanales

- Tanto en el modelo ministerial como en el "Mapa Docendi", la "unidad para medir" o '**módulo docente**' es la **Dedicación Simple**.

- **Carga horaria del 'módulo docente': 10 horas semanales.**

- **Distribución de la carga horaria del módulo docente:** mínimo **2 horas** / máximo **4 horas** para **clases** (=actividad frente a alumnos). Las otras 8/6 horas se distribuyen en el resto de las actividades, sin discriminar cuántas horas se le debe asignar a cada una. En el caso de la UNCuyo se puede discriminar la carga horaria para *atención de alumnos*: s/las Facultades, *1 hora ó 2 horas* (para el Simple).

- **Período lectivo** (para dictado de clases): **30 semanas**

- ▶ $30 \times 2 = 60$ horas (mínimo) – Módulo frente a alumnos
- ▶ $30 \times 4 = 120$ horas (máximo) – Módulo frente a alumnos (Sobre esta base ha establecido el modelo ministerial las cargas horarias estándares de las materias)
- ▶ **$30 \times 3 = 90$ horas (media)** – **Módulo frente a alumnos** (Sobre esta base ha establecido el modelo de la UNCuyo las cargas horarias estándares de los espacios curriculares).

Si tomamos en consideración que, en esta Universidad, la atención de alumnos es una actividad obligatoria y que tiene asignada una carga horaria que varía, como ya señaláramos, para el caso del Simple entre 1 a 2 horas semanales, estamos asignando a este docente una carga horaria que abarca entre **4 (3+1) a 5 (3+ 2) horas semanales frente a alumnos**. Con lo cual se equipara, incluso se supera, el cálculo determinado en el modelo ministerial.

Para la valoración en módulos docentes de los diferentes cargos con sus correspondientes dedicaciones se establece la siguiente grilla:



ANEXO I
-10-

Tabla de valoración en módulos docentes según cargo y dedicación	
Cargo / Dedicación	Valoración en módulos docentes
EXCLUSIVOS	
Profesor Titular (D E)	4,00
Profesor Asociado (D E)	3,61
Profesor Adjunto (D E)	3,23
Jefe de Trabajos Prácticos (D E)	2,84
Ayudante de 1ª.(D E)	2,46
SEMIEXCLUSIVOS	
Profesor Titular (S E)	2,00
Profesor Asociado (S E)	1,83
Profesor Adjunto (S E)	1,65
Jefe de Trabajos Prácticos (S E)	1,48
Ayudante de 1ª.(S E)	1,30
SIMPLES	
Profesor Titular (D S)	1,00
Profesor Asociado (D S)	0,89
Profesor Adjunto (D S)	0,78
Jefe de Trabajos Prácticos (D S)	0,67
Ayudante de 1ª.(D S)	0,56
Ayudante de 2ª. (D S)	0,45

A efectos de considerar la distribución de tareas entre los docentes de las distintas Facultades, según su dedicación, se han definido las prestaciones académicas consideradas y se han dividido las dedicaciones en módulos de prestación. A su vez a cada prestación académica se le ha asignado un coeficiente numérico que permita calcular los módulos de trabajo u obligaciones.

Si el docente percibe remuneración extra o adicional (función crítica) por alguna de las prestaciones, se cargará al sistema el mencionado importe para que forme parte del cálculo. Para ello se establecerá un coeficiente entre el monto de la función crítica y los básicos de las remuneraciones docentes según cargo y dedicación y se le asignará un valor en módulos docentes que se adicionará a la valoración total. Este cálculo debe actualizarse en función de la modificación de alguna de las dos magnitudes en correlación (función crítica / básicos salariales).



ANEXO I

-11-

2. Categorización de las actividades como obligaciones

En la propuesta ministerial se dividen en dos grandes bloques las obligaciones de los docentes: **docencia / otras funciones**.

(a) Docencia: comprende las actividades y la carga horaria requerida para la atención completa de un grupo de alumnos.

Actividades: dictado de clases; elaboración, toma y corrección de exámenes; atención de alumnos (horarios de consulta); preparación de clases; la actualización permanente (en relación con la asignatura).

(b) Otras Funciones: el modelo ministerial no las tipifica explícitamente, pero a lo largo del documento menciona investigación y extensión. En este sentido, en el modelo propuesto por UNCuyo se han tipificado esas "otras funciones" (Cfr. infra: "Prestaciones docentes consideradas").

Si comparamos la propuesta ministerial con la Ordenanza n° 28/00-CS de esta Universidad, se observa que las actividades, que el Ministerio describe como "docencia", coinciden con las que la mencionada Ordenanza incluye en como "presencialidad".

2.1. Prestaciones académicas consideradas:

▶ **Dictado de clases, en los diversos espacios curriculares de cada Carrera:** comprende las siguientes tareas: preparación de las clases, desarrollo de las mismas, evaluación y atención de alumnos (consulta).

▶ **Dirección de trabajos finales y/o tesis:** abarca las actividades relativas al 'caso 2' tipificado en *seminarios tutoriados*, en los que el docente dirige en forma individual a un alumno (cfr. ut supra). El sistema permite 'cargar' un máximo de hasta 5 alumnos (estimativo) al año, por docente. En tal sentido, es aconsejable que cada U. A. reglamente, acorde con la índole del trabajo final en cuestión, la cantidad de alumnos que a lo largo de un año académico podrá dirigir cada docente. Se podrá incluir la dirección de tesis de posgrado, en la medida en que esta actividad no se encuentre remunerada específicamente. En los casos en que se incluya este tipo de actividad relativa al posgrado, el número de tesis queda incluido en los cinco admitidos por el sistema.

▶ **Investigación:** involucra las tareas pertinentes en proyectos de investigación sistemática con resolución de aprobación de la SeCyT o de aval académico de los Consejos Directivos.

▶ **Gestión académica:** abarca diversas tareas, tales como: a) Dirección de carreras, de Departamentos, de Institutos y otras actividades asimilables a las mencionadas. b) Integrar Comisiones asesoras permanentes y/o Comisiones asesoras transitorias con proyectos específicos. c) Formar parte de Consejos Directivos o Consejo Superior.

▶ **Extensión en proyectos institucionales** de vinculación con el medio, debidamente avalados por la Facultad.



ANEXO I

-12-

3. Discriminación de módulos docentes entre docencia y otras funciones

En el modelo ministerial se le asigna un coeficiente porcentual a la función docencia y a las otras funciones, para permitir su transformación en módulos docentes. En esta asignación de porcentajes, se trabaja sobre una asignación 'ideal' de tareas según dedicación de los docentes.

Ahora bien, el modelo "Mapa Docendi" tiene como objeto relevar las *dotaciones reales* de los espacios curriculares y contrastarlas con las dotaciones que cada espacio curricular (acorde con su tipo (1, 2, 3 ó 4), cantidad de alumnos y carga horaria) requeriría.

Para describir esas *dotaciones reales* se ha optado por asignarle un coeficiente a cada prestación que realiza el docente (cfr. infra), cuya suma se descontará del total de módulos que le corresponda según su dedicación, la cifra obtenida es la que se le asignará como módulo docente a cada espacio curricular.

3.1. Coeficiente de m.d. imputable a las prestaciones académicas:

▶ ***Dictado de clases, en los diversos espacios curriculares de cada Carrera.*** Coeficiente en m.d: Se toma como base el total de los md. por dedicación según el cargo. Se procede a reserva un 25% de su valor para que quede en la asignatura donde se encuentra designado el docente por resolución. Luego, se procede a la distribución del excedente entre el resto de las actividades que el docente realiza como extensión de funciones, con dicho cargo.

▶ ***Dictado de clases, en otros espacios curriculares:*** En los casos en que el profesor (o auxiliar) dicte con el mismo cargo más de una asignatura, se le distribuirá este coeficiente acorde con la intensidad que le dedique a cada obligación curricular (25%, 50%, 75% o 100%)

▶ ***Dirección de trabajos finales y/o tesis.*** Coeficiente en m.d: 0.20 m.d. por cada tesis que dirige el docente.

▶ ***Investigación:*** se dan – generalmente- dos situaciones en relación con la investigación asociada al cargo docente universitario. Por un lado, los docentes que perciben incentivo por su actividad de investigación en el marco del "Programa de incentivos a la investigación", cuyos montos varían acorde con su categorización como docente-investigador y el cargo/dedicación en que revista. Por otro lado, los docentes que si bien participan de proyectos formales de investigación no perciben este estímulo por diversas razones (no están categorizados, tienen dedicación simple, entre otras). Coeficiente en m.d: se ha asignado una valoración en módulos docentes, que resulta de la relación entre el monto de la asignación-estímulo que recibe el profesor (o auxiliar) en el P.I. (Programa de Incentivos) y los básicos salariales (según cargo y dedicación). También se considera una valoración en m.d. para los profesores (o auxiliares) que participan de proyectos de investigación avalados pero que no perciben estímulo. En ningún caso dicha valoración podrá exceder el 50% de los m.d. correspondientes.

▶ ***Gestión académica:*** a) Dirección de carreras, de Departamentos, etc. Coeficiente en m.d: 2 m.d. b) Integrar Comisiones asesoras y c) Consejos: Coeficiente en m.d: 0,25 md. por Comisión

▶ ***Extensión en proyectos institucionales.*** Coeficiente en md.: 0,25 md por proyecto. En el caso de tratarse de tareas rentadas (por convenios, con subsidio, etc.) no se le computará.



Universidad Nacional de Cuyo
Rectorado

"2007 - Año de la Seguridad Vial"

ANEXO I
-13-

3.1.1. Orden predeterminado para el cálculo

Se determinó un orden de prioridades en las variables que participan del cálculo, para que la rutina que lleva a cabo la distribución de los módulos docentes en las distintas actividades que el profesor realiza como extensión de funciones, siga siempre un orden predeterminado, evitando así, que lo haga en forma aleatoria.

► **Orden:**

- 1° Dictado de clases en otro espacio curricular
- 2° Dirección de trabajos finales y/o tesis
- 3° Investigación
- 4° Gestión académica
- 5° Extensión en proyectos institucionales.

Mgter. Estela M. Zalba
Secretaria Académica
Universidad Nacional de Cuyo

Dra. María Victoria Gómez de Erice
Rectora
Universidad Nacional de Cuyo

Ord. N° 39

COMPARACION DE MODULOS POR ESPACIO CURRICULAR

CIENCIAS AGRARIAS

30/07/2009

Espacio Curricular		Estandar	REALES			Diferencia
			Total	Propia	Extensión	
ABEJAS Y POLINIZACION	0.35	0.42	0.42		0.42	0
ACTIVOS	0.19	1.00	1.64	1.30	0.34	0.64
ADMIN. DE EMPRESAS AGROIND. Y GESTION DE LA CALIDAD	0.24	1.00	1.43	0.48	0.95	0.43
ADMINISTRACION RURAL		3.70	6.02	6.02		2.32
ADMINISTRACION Y PLANIFICACION DE LOS RRNN	0.41	0.61	0.61		0.61	0
AGRICULTURA ESPECIAL		0.10	0.00			-0.10
AGRICULTURA ESPECIAL (AG)		4.05	3.17	3.17		-0.88
AGROECOLOGIA Y GESTION DE AMBIENTES RURALES		0.28	0.00			-0.28
AGROGEOGRAFIA	0.17	1.00	1.41		1.41	0.41
AGROGEOGRAFIA VITICOLA REGIONAL		0.14	0.00			-0.14
ANALISIS DE ALIMENTOS		0.68	0.30		0.30	-0.38
ANALISIS DE LAS BEBIDAS		0.19	0.05		0.05	-0.14
ANALISIS DE ALIMENTOS ZOOGENOS	0.11	1.00	1.28	0.67	0.61	0.28
ANALISIS DE LOS ALIMENTOS VEGETALES		0.20	0.14		0.14	-0.06
ANALISIS INSTRUMENTAL			1.00		1.00	
ANATOMIA Y FISIOLOGIA ANIMAL	0.69	1.00	1.35	0.41	0.94	0.35
CLIMATOLOGIA Y FENOLOGIA	0.17	0.44	0.44		0.44	0
ESTADISTICA		1.07	0.64		0.64	-0.43
FISICA		0.39	0.00			-0.39
GEOLOGIA MOLECULAR DE PLANTAS Y MICROORGANISMOS		0.42	0.12		0.12	-0.30
MATEMATICA		0.38	0.14		0.14	-0.24
QUIMICA DE LOS ALIMENTOS		1.08	0.21		0.21	-0.87
TECNOLOGIA DE ALIMENTOS	0.13	1.00	2.23	1.65	0.58	1.23
TOPOGRAFIA (RNR)		0.83	0.00			-0.83
TOPOGRAFIA I		10.30	5.98	5.98		-4.32
TOPOGRAFIA II		5.33	5.82	5.82		0.49
TOPOGRAFIA II (LIC)		0.74	0.00			-0.74
TOPOLOGIA DE LAS BEBIDAS		2.84	1.88	1.88		-0.96
TOPOLOGIA DE LOS ALIMENTOS VEGETALES		1.06	0.83	0.78	0.05	-0.23
TOPOLOGIA DE LOS ALIMENTOS ZOOGENOS	0.78	0.93	0.93		0.93	0
TOPOLOGIA DE LOS PRODUCTOS DE LA COLMENA	0.07	0.17	0.17		0.17	0
TOPOGRAFIA INFORMATIZADA DE SUELOS	0.14	1.00	1.31		1.31	0.31
TOPOGRAFIA DE INVERNADEROS		0.13	0.00			-0.13
TOPOLOGIA		0.75	0.52		0.52	-0.23

COMPARACION DE MODULOS POR ESPACIO CURRICULAR

CIENCIAS AGRARIAS

30/07/2009

Espacio Curricular		Estandar	REALES			Diferencia
			Total	Propia	Extensión	
CONSERVACION Y MANEJO DE LOS RRNN		0.46	0.00			-0.46
CONTAMINACION Y SANEAMIENTO AMBIENTAL	0.51	1.00	1.51	0.90	0.61	0.51
CONTROL DE CALIDAD		0.44	0.12		0.12	-0.32
CONTROL DE ENVASES	0.17	1.00	1.20	1.08	0.12	0.20
CULTIVARES DE FRUTALES DE INTERES COMERCIAL		0.38	0.00			-0.38
CULTIVOS IN VITRO	0.56	0.92	0.92	0.67	0.25	0
CURSO PRACTICO AGROTURISMO			0.00			
ECONOMIA		2.86	4.22	4.22		1.36
ENDOCRONOLOGIA	0.03	0.52	0.52		0.52	0
ENDOCRONOLOGIA: PRINCIPIOS Y APLICACIONES		0.08	0.00			-0.08
ERRECHO Y LEGISLACION AMBIENTAL	0.15	1.00	1.79	1.65	0.14	0.79
ERBUJO ASISTIDO I	0.23	0.29	0.29		0.29	0
ERBUJO ASISTIDO II	0.10	0.21	0.21		0.21	0
ERBUJO ASISTIDO III CON APLICACION TOPOGRAFICA		0.14	0.00			-0.14
ERBUJO Y TECNICA FOTOGRAFICA		1.09	2.55	2.08	0.47	1.46
ERBUJO Y TECNICA FOTOGRAFICA GRUPO III		1.09	0.68		0.68	-0.41
ERBUJO Y TECNICA FOTOGRAFICA GRUPO II		1.11	0.79		0.79	-0.32
ERFISTOLOGIA VEGETAL		0.96	0.66		0.66	-0.30
ERFLOGIA AGRICOLA Y PROTECCION AMBIENTAL		1.35	0.80	0.80		-0.55
ERFLOGIA GENERAL Y DE ZONAS ARIDAS	0.15	1.00	1.20		1.20	0.20
ERFLOGIA HUMANA Y GESTION DE AMBIENTES URBANOS		0.45	0.37		0.37	-0.08
ERFONOMIA Y POLITICA AGRARIA		3.84	3.54	3.54		-0.30
ERFONOMIA Y POLITICA AMBIENTAL	0.63	0.93	0.93		0.93	0
ERFOLOGIA		6.99	4.30	4.30		-2.69
ERFURGIA SOLAR ECONOMIA DE SU APROVECHAMIENTO	0.09	0.37	0.37	0.37		0
ERFERNEDADES DE LA VID	0.03	0.23	0.23		0.23	0
ERFLOGIA I		3.01	4.79	4.79		1.78
ERFLOGIA II E INDUSTRIAS AFINES		3.03	3.93	3.93		0.90
ERFACTIVOS VERDES		2.53	2.15	2.15		-0.38
ERFADISTICA APLICADA		0.43	0.38		0.38	-0.05
ERFADISTICA MODULO I		0.42	0.00			-0.42
ERFADISTICA Y DISEÑO EXPERIMENTAL		3.27	6.58	6.58		3.31
ERFADISTICA Y DISEÑO EXPERIMENTAL GRUPO II		5.45	0.83	0.56	0.27	-4.62
ERFLUACION DE DAÑOS POR ADVERSIDADES METEOROLOGICA		0.23	0.20		0.20	-0.03

COMPARACION DE MODULOS POR ESPACIO CURRICULAR

CIENCIAS AGRARIAS

30/07/2009

Espacio Curricular	Estandar	REALES			Diferencia
		Total	Propia	Extensión	
VALUACION DE ESPECIES FRUTALES DE INTERES COMERCIAL	0.51	0.51		0.51	0
VALUACION DE PROYECTOS DE INVERSION	0.02	0.00			-0.02
VALUACION Y MITIGACION DEL IMPACTO AMBIENTAL	0.25	0.81	0.67	0.14	0
EXTENSION RURAL	1.39	4.05	4.05		2.66
FILOSOFIA Y ETICA AMBIENTAL	0.42	0.00			-0.42
SICA I (AG)	2.34	4.24	4.04	0.20	1.90
SICA I GRUPO II (AG)	2.34	0.83		0.83	-1.51
SICA I GRUPO III (RNR)	1.08	0.59		0.59	-0.49
SICA I GRUPO IV (B)	2.53	0.99		0.99	-1.54
SICA II	4.05	2.08	1.31	0.77	-1.97
SICA II GRUPO II	4.05	0.77	0.41	0.36	-3.28
SICA II GRUPO III	1.12	0.13		0.13	-0.99
ZOOLOGIA HUMANA	0.44	1.00	1.11		0.11
ZOOLOGIA VEGETAL	6.30	6.63	6.63		0.33
ZOOTOPATOLOGIA	18.33	7.88	7.88		-10.45
ZOOTERIA Y VEGETACION	2.41	0.81		0.81	-1.60
FORMACION DE CAPACITADORES EN SEGURIDAD ALIMENTARIA	1.13	0.00			-1.13
ZOOLOGRAFIA	0.35	0.11		0.11	-0.24
ZOOTECNICULTURA	2.46	4.77	4.77		2.31
ZOOTECNICA GENERAL Y APLICADA	7.64	7.86	7.86		0.22
ZOOTECNICA MICROBIANA	7.88	1.53		1.53	-6.35
ZOOTECNICIAMIENTO AMBIENTAL	0.08	0.07		0.07	-0.01
ZOOTECNOLOGIA AGRICOLA	4.91	3.48	3.48		-1.43
ZOOTECNICULTURA	1.85	5.26	5.20	0.06	3.41
ZOOTECNIZACION OLIVICOLA	0.22	1.00	1.19	1.19	0.19
ZOOTECNIAS AGRARIAS	4.44	3.75	3.75		-0.69
ZOOTECNORMATICA APLICADA	1.97	1.60	1.07	0.53	-0.37
ZOOTECNORMATICA APLICADA GRUPO II	1.99	0.11		0.11	-1.88
ZOOTECNILES	1.28	0.30		0.30	-0.98
ZOOTECNICACION DEGUSTACION DE VINOS GI	0.23	1.00	1.15	1.15	0.15
ZOOTECNICACION DEGUSTACION DE VINOS GII	0.23	0.76	0.76	0.76	0
ZOOTECNICACION DEGUSTACION DE VINOS GIII	0.23	0.68	0.68	0.68	0
ZOOTECNICACION DEGUSTACION DE VINOS GIV	0.23	0.92	0.92	0.92	0
ZOOTECNIPRODUCCION A LA CIENCIA DE LOS ALIMENTOS	3.17	1.69		1.69	-1.48

COMPARACION DE MODULOS POR ESPACIO CURRICULAR

CIENCIAS AGRARIAS

30/07/2009

Espacio Curricular		Estandar	REALES			Diferencia
			Total	Propia	Extensión	
INTRODUCCION A LA TECNOLOGIA DE MADERA	0.17	0.81	0.81		0.81	0
INTRODUCCION A LA ZOOTECNIA		3.33	0.52		0.52	-2.81
INTRODUCCION A LAS CIENCIAS AGRARIAS		1.79	0.00			-1.79
INTRODUCCION A LOS RECURSOS NATURALES RENOVABLES		1.65	1.48	1.48		-0.17
INTRODUCCION AL CONOC CIENTIF Y METODOL DE INVESTI		0.46	0.43	0.20	0.23	-0.03
INTRODUCCION AL CONOCIMIENTO CIENTIFICO		1.30	0.07		0.07	-1.23
DIVERSIDAD EN LA COMUNICACION (IRNR)	0.03	0.71	0.71	0.71		0
DIVERSIDAD EN LA COMUNICACION (LIC)	0.03	0.82	0.82		0.82	0
IGLACION BROMATOLOGICA	0.18	0.89	0.89	0.62	0.27	0
ILEZAS		0.13	0.00			-0.13
MANEJO COMPUTACIONAL DE PROBLEMAS BIOLOGICOS		0.14	0.00			-0.14
MANEJO DE AREAS SILVESTRES Y ESPACIOS PROTEGIDOS		0.17	0.00			-0.17
MANEJO POST COSECHA DE FRUTAS FRESCAS			0.00			
MANTENIMIENTO DE MAQUINARIA AGRICOLA	0.23	0.28	0.28		0.28	0
TEMATICA (AG)		13.18	6.75	5.87	0.88	-6.43
TEMATICA GRUPO II (RNR)		3.85	2.03	1.89	0.14	-1.82
TEMATICA GRUPO III (B)		5.54	0.25		0.25	-5.29
TECNICA Y MAQUINARIA AGRICOLA		3.65	3.24	3.24		-0.41
TECNOLOGIA AGRICOLA		6.11	6.92	6.92		0.81
TECNOLOGIA AGRICOLA E INDUSTRIAL		7.56	4.03	4.03		-3.53
TECNOLOGIA AGRICOLA E INDUSTRIAL GRUPO II		7.56	2.15		2.15	-5.41
TECNOLOGIA AMBIENTAL		2.27	1.12		1.12	-1.15
TECNOLOGIA DE LOS ALIMENTOS		4.44	1.99		1.99	-2.45
TECNOLOGIA GENERAL		3.89	1.67		1.67	-2.22
TECNICION NORMAL Y PATOLOGICA	0.10	0.64	0.64	0.37	0.27	0
TECNICION HIDRAULICA Y SUS APLICACIONES			0.00			
TECNICION MANEJO DE AGRI CULTURA ESPECIAL	0.79	1.00	1.15		1.15	0.15
TECNICION MANEJO PROFESIONAL AGRONOMIA		1.78	1.12		1.12	-0.66
TECNICION MANEJO EDUCATIVAS O PRACTICA PROFESIONAL		0.33	0.00			-0.33
TECNICION MANEJO DE ALIMENTOS VEGETALES		2.00	1.85		1.85	-0.15
TECNICION MANEJO DE ALIMENTOS	0.65	0.73	0.73		0.73	0
TECNICION MANEJO EN BODEGA		3.07	0.00			-3.07
TECNICION MANEJO ANIMAL		6.04	3.90	3.78	0.12	-2.14
TECNICION MANEJO APICOLA	0.00	0.35	0.35		0.35	0

COMPARACION DE MODULOS POR ESPACIO CURRICULAR

CIENCIAS AGRARIAS

30/07/2009

Espacio Curricular		Estandar	REALES			Diferencia
			Total	Propia	Extensión	
PRODUCCION ORGANICA	0.02	0.15	0.15		0.15	0
PROPAGACION VEGETAL		1.67	3.27		3.27	1.60
QUIMICA AGRICOLA		6.07	3.85	3.85		-2.22
QUIMICA ANALITICA		2.27	5.81	5.65	0.16	3.54
QUIMICA ANALITICA E INSTRUMENTAL		4.17	2.78	1.35	1.43	-1.39
QUIMICA GENERAL (AG)		4.21	4.35	4.11	0.24	0.14
QUIMICA GENERAL GRUPO II (AG)		4.21	3.07		3.07	-1.14
QUIMICA GENERAL GRUPO III (RNR)		2.63	0.12		0.12	-2.51
QUIMICA GENERAL GRUPO IV (B)		3.42	1.58		1.58	-1.84
QUIMICA INORGANICA (AG)		5.87	1.53		1.53	-4.34
QUIMICA INORGANICA GRUPO II (AG)		4.29	1.33		1.33	-2.96
QUIMICA ORGANICA Y BIOLOGICA		3.75	2.96	2.96		-0.79
QUIMICA ORGANICA Y BIOLOGICA GRUPO II		2.44	1.86	1.34	0.52	-0.58
QUIMICA ORGANICA Y BIOLOGICA PARTE II		6.04	0.41		0.41	-5.63
QUIMICA ORGANICA Y BIOLOGICA PARTE II GRUPO II		2.58	1.41	1.12	0.29	-1.17
QUIMICO FISICA		1.02	0.78	0.78		-0.24
CURSO AGUA		1.07	0.71		0.71	-0.36
CURSO FAUNA I		1.13	1.47		1.47	0.34
CURSO FAUNA II		1.36	0.96		0.96	-0.40
CURSO SUELO I	0.60	1.00	1.03		1.03	0.03
CURSO SUELO II	0.90	1.00	1.09		1.09	0.09
CURSOS FORESTALES NATIVOS		5.06	2.11		2.11	-2.95
CURSOS GENETICOS		0.55	0.00			-0.55
CURSO POR ASPERSION EN JARDINES		2.71	0.52		0.52	-2.19
SEGURIDAD Y SEGURIDAD INDUSTRIAL	0.97	1.00	1.78	1.78		0.78
SEGURIDAD Y SEGURIDAD INDUSTRIAL (LIC)	0.19	0.29	0.29		0.29	0
SEGURIDAD DE ALIMENTOS ZOOGENOS		1.03	1.36	0.37	0.99	0.33
TEMAS DE INFORMACION GEOGRAFICA	0.50	1.00	1.01		1.01	0.01
TEMAS DE PRODUCCION DE FORRAJES	0.00	0.81	0.81		0.81	0
TEMAS DE PRODUCCION DE GRANOS	0.00	0.72	0.72		0.72	0
TEMAS DE PRODUCCION HORTICOLA		1.37	0.51		0.51	-0.86
TEMATIZACION DE SUELOS		0.12	0.10		0.10	-0.02
ZOOLOGIA AMBIENTAL	0.58	1.00	1.24	1.24		0.24
MODULO INTEGRADOR I		2.74	0.53	0.37	0.16	-2.21

COMPARACION DE MODULOS POR ESPACIO CURRICULAR

CIENCIAS AGRARIAS

30/07/2009

Espacio Curricular	Estandar	REALES			Diferencia
		Total	Propia	Extensión	
LLER INTEGRADOR II	2.74	0.49		0.49	-2.25
LLERES DE CAMPO E INDUSTRIA	5.24	7.49	7.49		2.25
CNICAS CITOGENICAS	0.01	0.00			-0.01
CNOLOGIA I	0.25	0.41	0.41		0
CNOLOGIA II	0.14	0.30		0.30	0
RAPEUTICA VEGETAL	6.20	3.21	3.21		-2.99
POGRAFIA AGRICOLA (AG)		3.44	3.79		0.35
POGRAFÍA GRUPO II	0.20	1.00	2.34	2.34	1.34
XICOLOGIA	0.21	0.38	0.38	0.38	0
ADUCCION DE INGLES TECNICO	0.05	0.00			-0.05
AJE DE ESTUDIO AGRONOMIA	2.55	1.35		1.35	-1.20
AJE DE ESTUDIO BROMATOLOGIA	1.13	0.22		0.22	-0.91
ICULTURA	7.78	3.39	3.39		-4.39
OLOGIA AGRICOLA	6.99	3.45	3.45		-3.54

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS

- COOK, John, y WINKLE, Gary. 1978. Auditoría. 3° Edición, McGraw-Hill, Buenos Aires – Argentina.
- ARENS, Alvin, 1995. Auditoría un enfoque integral. Sexta Edición Editorial Prentice Hall.
- MEIGS, Walter. 2003. Principios de Auditoría. Primera Edición, editorial McGraw – Hill, Colombia.
- PORRAS, Carlos. 2002. Auditoría Interna y Auditoría de Gestión. Primera Edición, editorial Hispanoamérica, Quito – Ecuador.
- FONSECA, Hugo. 1999. Auditoría de Gestión mejoramiento en la productividad. Primera Edición, editorial Corporación Edi – Abaco, Quito – Ecuador.
- COOPERS Y LYBRAND. 2002. Control Interno estructura conceptual. Segunda Edición, editorial McGraw-Hill, México.
- Catálogo de la Facultad de Ciencias Agrarias. 2005-2006. EDIUNC-E editorial de la UNCuyo

ARTÍCULOS DE INTERNET

- Mauricio, L. 2003. Gestión de la Calidad. Auditoría Interna – un enfoque Sistémico y de mejor continúa [fecha de consulta: 20 de junio del 2009]. Disponible en <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger1/audiinterlefc.htm>
- Castellanos, A. Pineda, C. Sánchez, J. Diseño de un manual de auditoría de gestión [fecha de consulta: 20 de junio del 2009]. Disponible en <http://www.monografias.com/trabajos11/maud/maud.shtml>
- Buades, G. 2002. Ingeniería del Software III [fecha de consulta: 20 de junio del 2009]. Disponible en <http://dmi.uib.es/~bbuades/auditoria/sld001.htm>
- Gómez, R. Generalidades en la Auditoría. Universidad de Málaga. Con el apoyo de la Fundación Universitaria Andaluza Inca Garcilaso. [fecha de consulta: 20 de junio del 2009]. Disponible en <http://www.eumed.net/cursecon/libreria/rgl-genaud/1.htm>
- Buchele, R. 1994 y Terry, G. 1994. [en línea]. Control. [fecha de consulta 28 de junio del 2009]. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos14/control/control.shtml>
- Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission (COSO).

- Manual de Procedimientos de Auditoría Interna. Auditoría General Universidad de Buenos Aires. [en línea]. [fecha de consulta: 5 de julio del 2009]. Disponible en: <http://www.contraloria.gov.py/magu/AUDITORIA%20DE%20GESTIO>
- Informativo Caballero Bustamante (Informativo Auditoria). (2002).
- Cashin, Neuwirth & Levy (1998) Manual de Auditoría. Madrid. Mc. Graw – Hill Inc.
- http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/Tesis/Empre/Zanabria_H_E/enPDF/Cap4.pdf
- <http://www.gestiopolis.com/canales7/fin/los-riesgos-en-una-auditoria.htm>