

Marc d'actuació del Pla anual de Control Intern de la Universitat Pompeu Fabra

Estratègia i metodologia

INDEX

1. Introducció	2
1.1. Fonaments Legals i Estatutaris	2
1.2. Naturalesa del control intern	2
1.3. Elements clau per a la implementació	3
1.4. Funcions de Control Intern	3
1.5. Organització i Autonomia	3
2. Programa de treball	4
2.1. Objectius del programa	4
2.2. Flexibilitat i modificació del Pla	4
2.3. Deure de col·laboració i suport tècnic	4
2.4. Mètriques i definició de l'actuació	5
2.5. Àmbits d'actuació i principis d'actuació	5
2.6. Classificacions de les àrees	7
2.7. Metodologia de treball	8
2.8. Mesura d'indicadors clau de rendiment (KPI) i seguiment del Pla	9
2.9. Calendari anual d'actuacions	10
3. Conclusions i Full de Ruta	12
ANNEX 1. Cronograma de Desplegament: Fases de l'Exercici 2026	13

1. Introducció

1.1. Fonaments Legals i Estatutaris

El marc normatiu del control intern a la Universitat Pompeu Fabra (endavant la Universitat) es fonamenta en l'**article 53 de la Llei Orgànica 2/2023 (LOSU)**, que delega a les Comunitats Autònomes la definició de les normes de control pressupostari i tècniques d'auditoria a les universitats.

En l'àmbit institucional, els **Estatuts de la UPF** (aprovats el 13 d'octubre de 2025) estableixen en l'article 155.1 que el Rectorat, a través de la Gerència, ha d'assegurar el control intern d'ingressos i despeses mitjançant controls de legalitat, eficàcia i eficiència. Aquest mandat es complementa amb la **Resolució de la rectora de 28 de febrer de 2025**, que defineix les funcions i l'autonomia funcional de l'òrgan de control.

1.2. Naturalesa del control intern

L'execució d'aquest pla s'emmarca en el context de la **Llei 2/2023, de 16 de març, de pressupostos de la Generalitat de Catalunya**, prorrogats automàticament per a l'exercici 2024 (i successius en cas de no aprovació), d'acord amb l'article 33 del **Decret Legislatiu 3/2002 (Text refós de la Llei de finances públiques de Catalunya)**. Aquesta normativa garanteix la continuïtat dels crèdits inicials i l'estabilitat de la gestió financera de la Universitat.

El model de control intern adoptat s'emmarca en els estàndards internacionals sorgits de l'informe **COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission)**. Aquest marc integra la gestió de riscos i la prevenció del frau, conceptes reforçats per la reforma del Codi Penal de 2015, que articula la responsabilitat penal de les persones jurídiques i exigeix programes de *compliance* (prevenció i compliment).

Segons el marc COSO, el control intern no és un mer conjunt de competències per identificar errades, sinó un procés integrat i dinàmic dut a terme per l'administració, la direcció i tot el personal de l'entitat. El seu propòsit és proporcionar un grau de seguretat raonable en la consecució dels objectius relatius a les operacions, la informació i el compliment normatiu.

1.3. Elements clau per a la implementació

Per garantir un sistema de control intern eficient, la Universitat assegura els següents elements essencials:

1. **Assoliment d'objectius:** Cerca de la rendibilitat i el rendiment per prevenir la pèrdua de recursos.
2. **Continuïtat:** Desenvolupament de tasques i activitats programades com un mitjà per arribar a una finalitat.
3. **Factor humà:** Control exercit per les persones de l'entitat en tots els nivells de l'organització.
4. **Fiabilitat de la informació:** Elaboració d'informes financers rigorosos per a la presa de decisions.
5. **Compliment legal:** Garantia de l'observança de les lleis i regulacions aplicables.

Aquest pla ha estat definit tenint en compte la informació contemplada a la "*Guia per a orientar l'elaboració de Plans d'Auditoria Interna a les universitats públiques*" de la Conferència de Consells Socials publicat a l'any 2022.

1.4. Funcions de Control Intern

D'acord amb el seu Reglament, l'òrgan de Control Intern té com a missió principal supervisar la gestió economicofinancera mitjançant el control previ, el control financer permanent i el control de gestió.

Aquestes funcions, segons el seu Reglament, es concreten en les línies d'actuació següents:

- **Supervisió i Execució:** Control economicofinancer previ i control financer *a posteriori* mitjançant tècniques d'auditoria sobre qualsevol òrgan o activitat.
- **Auditoria Interna:** Avaluació de l'eficàcia dels controls en els àmbits econòmic, de personal i acadèmic.
- **Seguiment Normatiu:** Supervisió del compliment de la normativa externa i els procediments interns de gestió comptable i pressupostària.
- **Anàlisi i Millora:** Identificació de riscos institucionals, mitjançant presentació d'informes i recomanacions als òrgans de govern per a la millora contínua i la presa de decisions.

1.5. Organització i Autonomia

El personal de Control Intern exerceix la seva activitat amb autonomia funcional, retent comptes davant l'òrgan de govern determinat reglamentàriament. Tot i aquesta autonomia funcional, a efectes administratius i organitzatius, la unitat s'adscriu a l'Àrea Econòmica.

2. Programa de treball

Dins de la funció de Control Intern, el Pla Anual d'Actuació (d'ara endavant PAACI) comprèn, a partir de l'aprovació del Reglament de l'any 2026 i en endavant, les activitats periòdiques de supervisió de les operacions economicofinanceres, així com els treballs específics d'auditoria i assessorament. Sota el concepte general d'òrgans de govern s'inclouen, en termes generals, el Consell Social i la Gerència (o el/la Rector/a, si escau), com a destinataris de les actuacions de control i retiment de comptes. Aquest programa s'alinea de forma permanent amb els compromisos de millora de la qualitat i els objectius estratègics de la UPF.

2.1. Objectius del programa

L'actuació del Control Intern es fonamenta en tres pilars per a cada exercici:

- **Millora operativa:** Detectar deficiències procedimentals i contribuir a l'optimització de les unitats gestores.
- **Assessorament estratègic:** Orientar sobre la correcta utilització dels recursos econòmics i financers de la Universitat.
- **Bon govern:** Proposar recomanacions que reforcin la transparència i els principis d'eficàcia, eficiència i economia en la gestió patrimonial.

Per assolir-ho, es defineixen objectius específics per a cada àrea de risc i s'apliquen les modalitats de control previ, financer i de gestió detallades en aquest pla.

2.2. Flexibilitat i modificació del Pla

El PAACI, un cop aprovat pels òrgans de govern competents segons el Reglament, manté una naturalesa dinàmica. Podrà ser modificat puntualment per causes justificades, tals com:

- Mandats legals o sol·licituds de controls específics sobrevinguts.
- Variacions estructurals en els òrgans objecte de control.
- Necessitat d'evitar duplicitats amb altres organismes de control extern.
- Aparició de nous riscos detectats o insuficiència de mitjans tècnics i humans.

2.3. Deure de col·laboració i suport tècnic

Per al correcte desplegament de les seves funcions, totes les autoritats acadèmiques i els responsables de gestió han de facilitar la col·laboració

necessària, proporcionant les dades, documents i informes que el responsable de Control Intern requereixi.

Així mateix, el responsable de l'òrgan de Control Intern podrà sol·licitar informes tècnics i jurídics a través de la Secretaria General, la Gerència o altres òrgans universitaris, d'acord amb la normativa aplicable.

2.4. Mètriques i definició de l'actuació

Es definiran **indicadors específics** per i definides per l'any d'actuació, els quals podran tenir caràcter anual o plurianual segons el període d'anàlisi necessari per garantir un dimensionament correcte de l'impacte.

L'estructura del programa d'actuació, incloent-hi les línies, àmbits i classificacions, es definirà d'acord amb els criteris redactats a continuació.

2.5. Àmbits d'aplicació i principis d'actuació

L'activitat de Control Intern de la Universitat Pompeu Fabra (d'ara endavant la Universitat) no es limita exclusivament a la verificació del compliment normatiu, sinó que es centra en l'avaluació integral de la gestió dels recursos públics. Aquesta supervisió s'articula mitjançant els **principis de les "3E: economia, eficiència i eficàcia"**, que constitueixen l'eix transversal de totes les actuacions del Pla com a pilars d'una bona gestió financera:

Per tal d'aplicar aquests principis de manera sistemàtica, el Pla s'estructura en els següents quatre **àmbits d'aplicació**:

a) Control Previ (CP)

És la funció de caràcter **preventiu** que s'exerceix sobre tots els actes que generin drets o obligacions de contingut econòmic abans que s'autoritzi.

Actuacions de supervisió abans de l'adopció dels acords per garantir que qualsevol obligació econòmica neixi ajustada a dret.

- **Objectiu:** Verificar que l'acte compleix estrictament la normativa vigent i que existeix crèdit pressupostari suficient.
- **Moment:** S'actua en la gènesi de l'acte, abans d'adquirir el compromís de despesa, funcionant com un primer filtre de seguretat.
- **Resultat:** Si l'acte és correcte, es dona la conformitat. En cas contrari, es formula una "reparació", que bloqueja l'acte fins que s'esmeni l'error o la desviació normativa.

b) Control Financer Permanent (CFP)

Consisteix en la **verificació a posteriori i anàlisi continuada** de l'activitat econòmica i financera per assegurar que el sistema global s'ajusta a la norma i a les bones pràctiques.

- **Objectiu:** Comprovar la "salut econòmica" i el compliment normatiu de forma sostinguda, un cop la despesa ja s'ha produït o està en curs.
- **Metodologia:** A diferència del control previ, no s'analitza cada factura individualment, sinó que s'utilitzen tècniques de mostreig i auditories de comptes per supervisar el funcionament del sistema.
- **Valor afegit:** Permet corregir desviacions en temps real abans que esdevinguin estructurals, assegurant que els procediments interns romanen alineats amb la legalitat.

c) Control de Gestió (CG)

Aquest àmbit es centra en l'avaluació dels resultats utilitzant el **binomi cost-resultat**. No avalua només el compliment de la llei, sinó l'optimització dels recursos públics.

- **Eficàcia:** Per garantir que els mitjans utilitzats es trien en la quantitat i qualitat adequades, al menor cost possible, s'analitza si s'han assolit les fites i objectius institucionals proposats.
- **Eficiència:** Per assegurar la millor relació entre els recursos empleats i els resultats o objectius assolits, s'avalua si s'han utilitzat els recursos mínims necessaris per assolir aquests objectius (optimització).
- **Economia:** Per verificar que l'activitat administrativa assoleix les fites i els impactes previstos en els programes pressupostaris, es verifica que els mitjans s'hagin adquirit al millor preu i amb la qualitat adequada.
- **Resultat:** Es plasma en informes d'auditoria interna que identifiquen les causes de possibles desviacions i proposen recomanacions de millora per a futurs exercicis.

d) Suport i Assessorament Específic (SAE)

L'òrgan de control exerceix també una **funció consultiva** destinada a orientar les unitats gestores, facilitar la presa de decisions i enfortir la cultura del control i la qualitat en tota l'organització

- **Funció:** Resoldre dubtes sobre l'aplicació de normativa complexa i proposar canvis en els processos per fer-los més àgils i segurs.
- **Actuacions principals:** Elaboració d'informes específics a sol·licitud de la Universitat, participació en meses de contractació, atenció a requeriments d'institucions externes, etc..

2.6. Classificacions de les àrees

Per a la delimitació del perímetre de control d'aquest Pla, s'han definit les àrees d'actuació seguint les recomanacions de la "Guia per orientar l'elaboració de plans d'auditoria interna en les universitats" (punt 3.3). Aquesta estructura permet identificar els riscos i les necessitats de supervisió de forma exhaustiva i ordenada.

Bloc 1. Auditoria comptable i financera

Objectiu: Verificar la integritat, fiabilitat i transparència de la informació econòmica i el seu reflex en els estats financers de la Universitat.

- **Àrea d'elaboració del pressupost:** Supervisió dels processos de previsió i assignació de recursos segons les prioritats de la institució.
- **Àrea de sostenibilitat financera:** Avaluació de la capacitat de la Universitat per mantenir l'equilibri financer i complir les seves obligacions a llarg termini.
- **Àrea d'execució pressupostària:** Control del flux real d'ingressos i despeses durant l'exercici respecte als crèdits aprovats.
- **Àrea de gestió de la tresoreria:** Supervisió de la liquiditat, els fluxos de caixa i la custòdia dels actius financers.
- **Àrea de formulació de Comptes Anuals:** Revisió del procés de tancament i de la imatge fidel que ofereixen els estats comptables.

Bloc 2. Auditoria de compliment

Objectiu: Garantir que l'activitat administrativa i econòmica es sotmet estrictament al marc legal i a la normativa interna vigent.

- **Àrea de gestió de la contractació i del patrimoni:** Verificació de la legalitat en l'adjudicació de contractes d'obres, serveis i subministraments, així com la salvaguarda dels béns universitaris.
- **Àrea de gestió de subvencions:** Control dels processos de concessió, recepció i justificació de fons públics per assegurar-ne la destinació correcta.

Bloc 3. Auditoria operativa o de gestió

Objectiu: Avaluar l'eficàcia i l'eficiència dels processos organitzatius per optimitzar l'ús dels recursos i la qualitat del servei.

- **Àrea de sistema de planificació i control de la gestió:** Anàlisi de l'alineament entre l'activitat diària i els objectius del Pla Estratègic de la UPF.
- **Àrea de sistemes i tecnologies de la informació i les comunicacions:** Verificació de la seguretat, integritat i eficiència de les infraestructures i dades digitals.
- **Àrea de protecció de la salut i seguretat de les persones:** Supervisió del compliment de la normativa de prevenció i benestar en l'entorn universitari.
- **Àrea de gestió de recursos humans:** Avaluació de la política de personal.

- **Àrea de programació, desenvolupament i avaluació de l'activitat docent:** Supervisió de la planificació acadèmica i l'eficiència en l'organització de les titulacions.
- **Àrea de resultats de l'aprenentatge i qualitat dels serveis als estudiants:** Mesura de l'impacte de la formació i l'eficàcia dels serveis complementaris de suport a l'estudiantat.
- **Àrea de gestió de la I+D+I:** Avaluació de l'eficiència en la gestió del cicle de vida de la recerca i la transferència de coneixement.
- **Àrea de gestió de les entitats públiques dependents:** Supervisió del control i la governança de les entitats que formen part del grup institucional de la Universitat.

Aquests àrees no hauran d'estar contemplades en al seva totalitat en els PAACI de cada any, sinó que segons les necessitats, s'adequaran als indicadors seleccionats.

2.7. Metodologia de treball

La metodologia d'execució d'aquest PAACI es basa en els estàndards de l'informe COSO i l'auditoria interna i s'estructura en quatre fases seqüencials per garantir l'objectivitat i la qualitat dels resultats:

a) Planificació i anàlisi de riscos

Abans d'iniciar qualsevol actuació, s'efectua un estudi preliminar de l'àrea a controlar:

- **Identificació de riscos:** S'analitzen els punts crítics de cada procés (vulnerabilitats normatives, impacte econòmic o complexitat administrativa).
- **Determinació de l'abast:** Es defineix el període temporal i el volum d'operacions a revisar.
- **Selecció de la mostra:** S'utilitzen mètodes de mostreig estadístic o basats en el risc per assegurar que els resultats siguin representatius de la gestió analitzada.

Com a eines d'avaluació es generarà una **matriu de riscos** o una **taula d'indicadors de seguiment (KPIs)** com annex final, on especificuis quines àrees definides dins dels àmbits seran supervisades per cadascuna d'aquestes tres funcions.

Per les activitats planificades, s'elaborarà un pla específic per a les àrees identificades amb major risc d'incidències, amb actuacions de control adreçades a la prevenció i correcció de possibles irregularitats.

b) Execució i treball de camp

És la fase de verificació directa mitjançant tècniques de recollida d'evidències:

- **Proves de compliment:** Verificació que els controls interns establerts per la Universitat funcionen correctament.
- **Proves substantives:** Revisió directa de la documentació (factures, contractes, nòmines, expedients acadèmics) per validar la veracitat i legalitat de les dades.
- **Entrevistes i qüestionaris:** Consultes amb els responsables de les unitats gestores per comprendre les dinàmiques de treball i detectar possibles colls d'ampolla.

c) Comunicació i contradicció (Fase d'Al·legacions)

El control intern de la UPF aposta per un model col·laboratiu. Per això, tot informe passa per una fase de contrast:

- **Informe provisional:** Es remet a la unitat gestora auditada perquè conegui les conclusions preliminars.
- **Tràmit d'al·legacions:** La unitat disposa d'un termini per presentar aclariments o documentació addicional que pugui modificar o matisar les observacions.
- **Consens de recomanacions:** Es treballa amb la unitat per assegurar que les propostes de millora siguin realistes i aplicables.

d) Emissió de l'informe definitiu i seguiment

Un cop tancat el tràmit de contradicció, es formalitza l'actuació:

- **Informe definitiu:** Recull les conclusions, les bones pràctiques detectades i les recomanacions de millora. S'eleva als òrgans de govern competents.
- **Pla d'Acció:** La unitat gestora estableix un calendari per implementar les millores suggerides.
- **Seguiment (Follow-up):** En exercicis posteriors, l'òrgan de control verificarà que s'hagin aplicat les mesures correctores per garantir el tancament del cicle de millora.

2.8. Mesura d'indicadors clau de rendiment (KPI) i seguiment del Pla

L'eficàcia del control intern es mesura a través d'indicadors que avaluen tant l'execució de les tasques previstes com l'impacte de les recomanacions en la millora de la Universitat.

a) Indicadors d'Execució (Activitat)

Mesuren el grau de compliment del calendari previst:

- **Percentatge d'execució del Pla:** (Actuacions finalitzades / Actuacions programades) x 100.
- **Compliment del calendari:** Desviació mitjana en dies entre la data prevista de finalització de l'auditoria i la data real d'emissió de l'informe definitiu.
- **Taxa de resposta a consultes:** Temps mitjà de resposta a les sol·licituds de suport i assessorament específic.

b) Indicadors d'Impacte (Qualitat i Millora)

Mesuren la utilitat real de la funció de control per a la institució:

- **Taxa d'acceptació de recomanacions:** (Recomanacions acceptades per les unitats gestores / Total de recomanacions formulades) x 100.
- **Grau d'implementació de millores:** Percentatge de recomanacions d'informes d'anys anteriors que ja han estat aplicades efectivament.
- **Reducció d'incidències en control previ:** Evolució del nombre de "reparacions" o errors detectats en la fase preventiva respecte a l'exercici anterior (indica millora en la formació i procediments de les unitats).

C) Seguiment i Informe Anual

L'estat d'aquests indicadors es reflectirà en un **Informe Anual de Seguiment del Pla de Control Intern**, que serà presentat davant els òrgans de govern de la Universitat.

2.9. Calendari anual d'actuacions

El cicle d'actuació del Control Intern s'estructura en quatre fases correlatives que garanteixen una supervisió ininterrompuda de l'activitat universitària:

- **Fase de Planificació (Final de l'exercici anterior / Inici d'exercici):** Definició de les àrees d'intervenció, anàlisi de riscos i elaboració del Pla Anual d'Actuació.
- **Fase d'Execució (Gener - Desembre):** Realització del treball de camp, proves de compliment i controls previs i financers de tota l'activitat economicofinancera.
- **Fase de Seguiment (Trimestral):** Monitoratge periòdic de la implementació de les recomanacions i correcció de desviacions en temps real.
- **Fase de Rendició de Comptes (Inici de l'exercici següent):** Elaboració de l'Informe Anual de Seguiment i generació de la Memòria per presentar als òrgans de govern de la Universitat.

Cronograma Operatiu anual

A continuació es detalla la distribució temporal de les fases:

Fase	Gen	Feb	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Des	Gen (n+1)
Planificació	■	■											
Execució	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
Seguiment			■			■			■			■	
Rendició													■

3. Consideracions finals

L'elaboració i implementació d'aquest Pla referma la voluntat de la Universitat Pompeu Fabra de consolidar un model de **gestió pública responsable, transparent i eficient**. En un context de pròrroga pressupostària i d'adaptació al nou marc de la LOSU, el control intern esdevé una eina indispensable per garantir que cada recurs públic es destini de manera òptima a les missions de recerca, docència i transferència de coneixement.

Mitjançant l'equilibri entre la **supervisió preventiva** (control previ), el **seguiment continu** (control financer) i l'**auditoria operativa** (control de gestió), aquest Pla permetrà:

- **Enfortir la seguretat jurídica** de les actuacions administratives, minimitzant els riscos d'incompliment normatiu.
- **Promoure la cultura de la millora contínua**, transformant les observacions d'auditoria en recomanacions pràctiques per a les unitats gestores.
- **Optimitzar el binomi cost-resultat**, assegurant que els principis d'economia, eficàcia i eficiència (3E) siguin el motor de l'activitat econòmica.

Es treballarà en el disseny i l'anàlisi d'**indicadors de futur** amb l'objectiu de perfeccionar-ne la mètrica i l'impacte.

- **Plurianualitat:** Identificar aquells indicadors i actuacions que, per la seva naturalesa estratègica o complexitat, requereixin un marc temporal superior a l'any natural per reflectir amb rigor l'impacte de les millores implementades.
- **Dimensionament i Sectorització:** Analitzar la necessitat de fragmentar o sectoritzar determinats indicadors per àrees funcionals o unitats. Aquesta segmentació permetrà un dimensionament més precís de les càrregues de treball i una visió més analítica dels resultats, ajustant la intensitat del control al risc específic de cada sector.

En definitiva, l'òrgan de Control Intern assumeix amb aquest full de ruta la responsabilitat d'actuar com un soci estratègic de la institució, proporcionant als òrgans de govern i a la societat —a través del Consell Social— la **seguretat raonable** que la Universitat Pompeu Fabra gestiona el seu patrimoni i el seu pressupost sota els més alts estàndards d'integritat i qualitat.