

# Sistema de control interno eficiente para el aseguramiento de la acreditación de escuelas y competitividad de las universidades



William Enrique Cruz Gonzales, Carmen Giovanna Cruz Chagmani de Paye, Justo Rueda Peves, Tomás Francisco Rosales León, Santiago Saturnino Patricio Aparicio, Julian Monrroy Aime, Cesar Felipe Gallardo Mansilla, Carmen Angélica Salazar Deza, Julia Paola Hernández-Celis Vallejos, Domingo Hernandez Celis



**IDEOs**

Centro de Investigación  
y Producción Científica

**Sistema de control interno eficiente  
para el aseguramiento de la  
acreditación de Escuelas y  
competitividad de las Universidades**

Editor



## **Sistema de control interno eficiente para el aseguramiento de la acreditación de Escuelas y competitividad de las Universidades**

William Enrique Cruz Gonzales, Carmen Giovanna Cruz Chagmani de Paye, Justo Rueda Peves, Tomás Francisco Rosales León, Santiago Saturnino Patricio Aparicio, Julian Monrroy Aime, Cesar Felipe Gallardo Mansilla, Carmen Angélica Salazar Deza, Julia Paola Hernández-Celis Vallejos, Domingo Hernandez Celis

### **Editado por**

CENTRO DE INVESTIGACIÓN & PRODUCCIÓN CIENTÍFICA  
IDEOS E.I.R.L

**Dirección:** Calle Teruel 292, Miraflores, Lima, Perú.

**RUC:** 20606452153

Primera edición digital, Diciembre 2024

Libro electrónico disponible en [www.tecnohumanismo.online](http://www.tecnohumanismo.online)

**ISBN:**

**Registro de Depósito legal N°: 2024-12195**



**Cruz Gonzales, William Enrique**

 <https://orcid.org/0000-0002-1655-5671>

[wcruzg@unfv.edu.pe](mailto:wcruzg@unfv.edu.pe)

Universidad Nacional Federico Villarreal, Lima – Perú

**Cruz Chagmani de Paye, Carmen Giovanna**

 <https://orcid.org/0000-0002-1870-5514>

[ccruz@cientifica.edu.pe](mailto:ccruz@cientifica.edu.pe)

Universidad Científica del Sur, Lima – Perú

**Rueda Peves, Justo**

 <https://orcid.org/0000-0002-6218-2431>

[jrueda@unfv.edu.pe](mailto:jrueda@unfv.edu.pe)

Universidad Nacional Federico Villarreal, Lima – Perú

**Rosales León, Tomás Francisco**

 <https://orcid.org/0000-0003-4949-9343>

[trosales@unfv.edu.pe](mailto:trosales@unfv.edu.pe)

Universidad Nacional Federico Villarreal, Lima – Perú

**Patricio Aparicio, Santiago Saturnino**

 <https://orcid.org/0000-0003-4110-8440>

[spatricio@unfv.edu.pe](mailto:spatricio@unfv.edu.pe)

Universidad Nacional Federico Villarreal, Lima – Perú

**Monrroy Aime, Julian**

 <https://orcid.org/0000-0002-1468-1842>

[jmonrroy@unfv.edu.pe](mailto:jmonrroy@unfv.edu.pe)

Universidad Nacional Federico Villarreal, Lima – Perú

**Gallardo Mansilla, Cesar Felipe**

 <https://orcid.org/0000-0002-5333-1191>

[cgallardom@unfv.edu.pe](mailto:cgallardom@unfv.edu.pe)

Universidad Nacional Federico Villarreal, Lima – Perú

**Salazar Deza, Carmen Angélica**

 <https://orcid.org/0000-0003-0213-163X>

[csalazar@unfv.edu.pe](mailto:csalazar@unfv.edu.pe)

Universidad Nacional Federico Villarreal, Lima – Perú

**Hernández-Celis Vallejos, Julia Paola**

 <https://orcid.org/0000-0001-6221-7422>

[2020000068@unfv.edu.pe](mailto:2020000068@unfv.edu.pe)

Universidad Nacional Federico Villarreal, Lima – Perú

**Hernandez Celis, Domingo**

 <https://orcid.org/0000-0002-9759-4436>

[dhernandez@unfv.edu.pe](mailto:dhernandez@unfv.edu.pe)

Universidad Nacional Federico Villarreal, Lima – Perú

Este libro científico se ha originado de la tesis denominada:

**“EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y LA ACREDITACIÓN Y  
COMPETITIVIDAD DE LAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS Y  
PRIVADAS DE LIMA METROPOLITANA, PROPUESTA ACTUAL”**

Presentado por William Enrique Cruz Gonzáles para optar el Grado  
Académico de Doctor en Contabilidad, Lima - Perú. 2015

Jurados:

Dra. Cristina Quiroz Zuñe

Dr. Roberto Cumpen Vidaurre

Dr. Mario Valcarcel Aragon

Asesora:

Dra. Gloria Cruz Gonzales

## INDICE

<b>RESEÑA</b> .....	9
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	10
<b>CAPÍTULO I</b> .....	12
<b>ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	13
<b>DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACION</b> .....	32
DELIMITACIÓN ESPACIAL: .....	32
DELIMITACIÓN TEMPORAL: .....	32
DELIMITACIÓN SOCIAL: .....	32
DELIMITACIÓN TEÓRICA:.....	32
<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	33
DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA .....	33
ESTRUCTURACIÓN DEL PROBLEMA .....	35
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION .....	36
JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN .....	36
ALCANCES Y LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN .....	40
DEFINICIÓN DE VARIABLES.....	41
<b>CAPÍTULO II</b> .....	42
<b>TEORÍAS GENERALES RELACIONADAS CON EL TEMA</b> .....	43
TEORÍA GENERAL DE LAS UNIVERSIDADES .....	43
TEORÍA GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN .....	53
TEORÍA GENERAL DE LA CALIDAD.....	58
TEORÍA GENERAL DE LAS FINANZAS .....	62
TEORÍA GENERAL DE LA AUDITORÍA DE DESEMPEÑO .....	62
<b>BASES TEÓRICAS ESPECIALIZADAS SOBRE EL TEMA</b> .....	66
<b>SISTEMA DE CONTROL INTERNO</b> .....	66
<b>ACREDITACIÓN Y COMPETITIVIDAD INSTITUCIONAL</b> .....	72

UNIVERSIDADES PÚBLICAS Y PRIVADAS .....	89
<b>MARCO CONCEPTUAL DE LA INVESTIGACION .....</b>	<b>103</b>
CONCEPTOS RELACIONADOS CON EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO.....	103
CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO PARA UNA UNIVERSIDAD .....	116
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PARA EL ACTIVO DISPONIBLE DE UNA UNIVERSIDAD.....	123
PROGRAMA DE AUDITORIA PARA EXISTENCIAS DE UNA UNIVERSIDAD.....	130
PROGRAMA DE AUDITORIA DE LAS CUENTAS POR COBRAR DE UNA UNIVERSIDAD .....	135
PROCEDIMIENTOS DE LA AUDITORIA DE CUENTAS POR COBRAR: .....	136
CONCEPTOS RELACIONADOS CON LA ACREDITACIÓN Y COMPETITIVIDAD .....	141
MEJORA CONTINUA INSTITUCIONAL.....	146
<b>HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>148</b>
HIPÓTESIS PRINCIPAL.....	148
HIPÓTESIS SECUNDARIAS.....	148
<b>MARCO FILOSÓFICO, ÉTICO Y SOCIOLOGICO DE LA INVESTIGACIÓN. ....</b>	<b>148</b>
MARCO FILOSÓFICO DE LA INVESTIGACIÓN.....	148
MARCO ÉTICO DE LA INVESTIGACION .....	160
MARCO SOCIOLOGICO DE LA INVESTIGACIÓN.....	162
<b>CAPITULO III .....</b>	<b>164</b>
<b>TIPO DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>164</b>
<b>NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>164</b>
MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	164
<b>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>165</b>
<b>ESTRATEGIA DE LA PRUEBA DE HIPÓTESIS .....</b>	<b>165</b>



OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN .....	166
POBLACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....	167
MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN.....	167
TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS...169	
TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO DE DATOS .....	171
TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE INFORMACIÓN .....	171
<b>CAPÍTULO IV:.....</b>	<b>173</b>
<b>CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS .....</b>	<b>173</b>
HIPÓTESIS ALTERNATIVA:.....	173
CONTRASTACIÓN ESTADÍSTICA:.....	173
ESTADÍSTICOS OBTENIDOS .....	174
CORRELACIÓN DE LAS VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN .....	175
<b>REGRESIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>177</b>
<b>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS .....</b>	<b>180</b>
<b>CAPÍTULO V .....</b>	<b>201</b>
<b>DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS.....</b>	<b>201</b>
Impacto del Sistema de Control Interno en la Acreditación y Competitividad de las Universidades.....	201
Sinergia de los Componentes del Sistema de Control Interno y su Influencia en la Economía y Eficiencia.....	202
Desarrollo del Sistema de Control Interno y su Influencia en la Efectividad Institucional.....	202
Evaluación del Sistema de Control Interno y su Impacto en la Mejora Continua .....	203
Cumplimiento Normativo y Mejora del Sistema de Control Interno.....	204
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>205</b>
<b>El impacto positivo del sistema de control interno en la acreditación y</b>	

competitividad.....	205
La sinergia de los componentes y su efecto en la eficiencia y economía institucional.....	205
El desarrollo del sistema de control interno como promotor de la efectividad institucional.....	206
La evaluación continua como motor de mejora institucional.....	206
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>208</b>
Implementación y desarrollo del sistema de control interno.....	208
Coordinación e integración de los componentes del sistema de control interno.....	208
Definición precisa de procedimientos y técnicas de control interno.....	209
Supervisión y evaluación continua del sistema de control interno.....	209
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>211</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>215</b>
<b>INSTRUCCIONES GENERALES.....</b>	<b>215</b>
<b>VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO POR EXPERTO ACADÉMICO</b> .....	<b>223</b>
<b>CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO ESTABLECIDA POR EL</b> <b>COEFICIENTE DE CRONBACH. ....</b>	<b>224</b>
<b>DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.....</b>	<b>226</b>
<b>EXAMEN DE AUDITORIA DEL CONTROL INTERNO DE UNA</b> <b>UNIVERSIDAD.....</b>	<b>237</b>
DESARROLLO DE LA AUDITORIA.....	238
OBSERVACIONES Y/O DEFICIENCIAS ENCONTRADAS.....	253
ASPECTOS POSITIVOS.....	254
CONCLUSION DE LA AUDITORIA.....	254
<b>MODELO DE ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL PARA</b> <b>UNIVERSIDADES.....</b>	<b>256</b>
Criterios para la acreditación.....	- 270 -



## RESEÑA

El libro aborda una problemática crítica en las universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana: la falta de acreditación de sus facultades, escuelas y programas, y su limitada competitividad debido a deficiencias en los servicios educativos. A partir de esta realidad, se formula una hipótesis central: un sistema de control interno eficiente puede influir positivamente en la acreditación y competitividad de estas instituciones.

La obra se estructura como una investigación de tipo básica, con un enfoque descriptivo-explicativo, utilizando métodos inductivos y descriptivos. El diseño no experimental permite explorar y analizar los datos recopilados mediante encuestas aplicadas a una muestra representativa de 370 personas, seleccionadas a través de un muestreo probabilístico.

Entre los hallazgos más significativos, el 76% de los encuestados afirma que un sistema de control interno contribuye favorablemente al logro de una educación superior más acreditada y competitiva. Este resultado refuerza la relevancia de implementar controles internos robustos como herramienta estratégica en las universidades, posibilitando su alineación con estándares internacionales de calidad.

El libro combina análisis documental, interpretación de datos y herramientas tecnológicas como Excel y SPSS para procesar la información. Además, proporciona una perspectiva práctica para gestores educativos interesados en potenciar el impacto de sus instituciones a través de un modelo de control interno eficiente.

## INTRODUCCIÓN:

La investigación se ha desarrollado en el marco del Reglamento de Grados de la Escuela Universitaria de Postgrado de la Universidad Nacional Federico Villarreal y el proceso científico generalmente aceptado y cuyo objetivo es lograr que el sistema de control interno facilite la acreditación y competitividad institucional.

El **Capítulo I**, se refiere al **planteamiento del problema** y dentro del mismo se considera los antecedentes, planteamiento del problema, objetivos, justificación, alcances y limitaciones y la definición precisa de las variables.

El **Capítulo II**, contiene el **marco teórico de la investigación**. Específicamente se refiere a las teorías generales y específicas sobre el tema. Dentro de las teorías específicas está el tratamiento de las teorías sobre el sistema de control interno; y, acreditación y competitividad de las universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana. También en este capítulo presenta el marco conceptual de la investigación y la hipótesis.

El **Capítulo III**, está referido al **método** y dentro del mismo se trata el tipo de investigación, diseño de investigación, estrategia de la prueba de hipótesis, variables de la investigación, población, muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos; procesamiento; y, análisis de datos.

El **Capítulo IV**, está referido a la presentación de **resultados** y dentro de ello se presenta la contrastación de hipótesis y el análisis e interpretación de dichos resultados.

El **Capítulo V**, presenta la **discusión** y específicamente se realiza la discusión de los resultados, la presentación de conclusiones, recomendaciones y las referencias bibliográficas.

Finalmente se presenta los anexos correspondientes y dentro del mismo se considera la matriz de consistencia y la encuesta realizada.

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La calidad educativa es un elemento esencial para el desarrollo social y económico de cualquier país. En este contexto, las universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana enfrentan desafíos significativos relacionados con la acreditación de sus facultades, escuelas y programas, así como con su competitividad en un entorno cada vez más exigente. Estos problemas no solo limitan el acceso de los estudiantes a una formación de calidad, sino que también afectan la capacidad de estas instituciones para cumplir con estándares nacionales e internacionales.

El presente capítulo plantea las bases teóricas y contextuales del problema, destacando síntomas clave como la falta de acreditación y la limitada competitividad de las universidades. Además, se formula la pregunta de investigación central: ¿Cómo influye el sistema de control interno en la acreditación y competitividad de las universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana?

Se establece la hipótesis de que un sistema de control interno eficiente puede impactar favorablemente en estos aspectos, proponiendo un enfoque metodológico riguroso para analizar esta relación. Este capítulo también define los objetivos de la investigación, orientados a determinar y comprender el papel del control interno en el fortalecimiento institucional de las universidades, proporcionando así una base sólida para el desarrollo de soluciones prácticas y sostenibles.

A través de este planteamiento, se busca no solo delimitar la problemática, sino también abrir el camino para el análisis y las propuestas de mejora que se presentan a lo largo de este estudio.

## ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Los antecedentes contextuales son los siguientes:

Según Gutiérrez (2014); en la declaración mundial sobre la Educación superior del siglo XXI, que se llevó a cabo recientemente, se concluyó que ésta debe enfrentar una serie de desafíos y dificultades, como producto del entorno cambiante, la globalización y su ideal de posicionamiento efectivo dentro de la sociedad del conocimiento.

La universidad peruana no es ajena a esta realidad y para insertarse en un escenario tan competitivo es necesario plantear estrategias que la conduzcan a este fin: establecer la igualdad de condiciones de acceso a los estudios y, en el transcurso de los mismos, a una mejor capacitación del personal, formación ligada a la búsqueda de la competitividad basada en la mejor calidad de la enseñanza, investigación y mejores servicios, pertinencia de los planes de estudios, mayores posibilidades de empleo para los egresados, establecimiento de acuerdos de cooperación y la igualdad de acceso a los beneficios que reporta la cooperación internacional. Así mismo, la integración de las tecnologías de información y comunicación como aliado sustantivo en este proceso de integración.

A mediados de la década de los 90 en el Perú se inicia un movimiento de mejora de la calidad en los distintos niveles educativos. La acreditación de la calidad de la educación en el Perú tiene su génesis con la promulgación de la Ley General de Educación y se considera de relevancia en el Proyecto Educativo Nacional. En ambos documentos se establece la



conformación de un organismo autónomo que garantice ante la sociedad la calidad de las instituciones educativas.

Con la promulgación de la Ley N° 28740 (ley del SINEACE), se inicia el camino a la acreditación de la calidad de las instituciones educativas y de sus programas; siendo las universidades y sus carreras profesionales y programas de posgrado competencia del Consejo Nacional de Evaluación, Acreditación, Certificación de la Calidad de la Educación Universitaria – CONEAU.

El “Modelo de calidad para la acreditación de las carreras universitarias” propuesto, que a continuación presenta la Dirección de Evaluación y Acreditación (DEAC) del Consejo de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Superior Universitaria - CONEAU, es el resultado de la suma del saber y la experiencia de quienes han logrado establecer, a través de la revisión y el análisis de información relacionada al aseguramiento de la calidad de la educación superior, un conjunto de factores, criterios e indicadores que constituyen el referido modelo. Además, como adenda, se presenta los indicadores de gestión de carreras. Así mismo, se entrega a la sociedad, para su opinión y sugerencias de mejora, los “Estándares del modelo de calidad para la acreditación de la carrera de Educación”.

Según Hernández (2014), la nueva Ley Universitaria, Ley 30220, tiene por objeto normar la creación, funcionamiento, supervisión y cierre de las universidades. Promueve el mejoramiento continuo de la calidad educativa de las instituciones universitarias como entes fundamentales del desarrollo nacional, de la investigación y de la cultura. Asimismo, establece los principios, fines y funciones que rigen el modelo institucional de la universidad.

Asimismo, establece que el Ministerio de Educación es el ente rector de la política de aseguramiento de la calidad de la educación superior universitaria. Dicha Ley regula a las universidades bajo cualquier modalidad, sean públicas o privadas, nacionales o extranjeras, que funcionen en el territorio nacional.

La universidad es una comunidad académica orientada a la investigación y a la docencia, que brinda una formación humanista, científica y tecnológica con una clara conciencia de nuestro país como realidad multicultural. Adopta el concepto de educación como derecho fundamental y servicio público esencial. Está integrada por docentes, estudiantes y graduados. Participan en ella los representantes de los promotores, de acuerdo a ley. Las universidades son públicas o privadas. Las primeras son personas jurídicas de derecho público y las segundas son personas jurídicas de derecho privado. Las universidades públicas y privadas pueden integrarse en redes interregionales, con criterios de calidad, pertinencia y responsabilidad social, a fin de brindar una formación de calidad, centrada en la investigación y la formación de profesionales en el nivel de pregrado y post grado.

Las universidades se rigen por los siguientes principios: Búsqueda y difusión de la verdad; Calidad académica; Autonomía; Libertad de cátedra; Espíritu crítico y de investigación; Democracia institucional; Meritocracia; Pluralismo, tolerancia, dialogo intercultural e inclusión; Pertinencia y compromiso con el desarrollo del país; Afirmación de la vida y dignidad humana; Mejoramiento continuo de la calidad académica; Creatividad e innovación; Internacionalización; El interés superior del estudiante; Pertinencia de la enseñanza e investigación con la realidad social; Rechazo a toda forma de violencia, intolerancia y discriminación; y, Ética pública y profesional.

La universidad tiene los siguientes fines: i) Preservar, acrecentar y transmitir de modo permanente, la herencia científica, tecnológica, cultural y artística de la humanidad; ii) Formar profesionales de alta calidad de manera integral y con pleno sentido de responsabilidad social de acuerdo a las necesidades del país; iii) Proyectar a la comunidad sus acciones y servicios para promover su cambio y desarrollo; iv) Colaborar de modo eficaz en la afirmación de la democracia, el estado de derecho y la inclusión social; v) Realizar y promover la investigación científica, tecnológica y humanística la creación intelectual y artística; vi) Difundir el conocimiento universal en beneficio de la humanidad; vii) Afirmar y transmitir las diversas identidades culturales del país; viii) Promover el desarrollo humano y sostenible en el ámbito local, regional, nacional y mundial; ix) Servir a la comunidad y al desarrollo integral; x) Formar personas libres en una sociedad libre.

Son funciones de la universidad: i) Formación profesional; ii) Investigación; iii) Extensión cultural y la proyección social; iv) Educación continua; v) Contribuir al desarrollo humano; vi) Las demás que le señala la Constitución Política del Perú, la ley, su estatuto y normas conexas.

Referente a la autonomía universitaria, la nueva Ley establece que el Estado reconoce la autonomía universitaria. La autonomía inherente a las universidades se ejerce de conformidad con lo establecido en la Constitución, la nueva Ley y demás normativas aplicables. Esta autonomía se manifiesta en los siguientes regímenes: i) Normativo, implica la potestad autodeterminativa para la creación de normas internas (estatuto y reglamentos) destinadas a regular la institución universitaria; ii) De gobierno, implica la potestad autodeterminativa para estructurar, organizar y conducir la institución universitaria, con atención a su naturaleza, características y necesidades. Es formalmente dependiente del régimen normativo; iii) Académico, implica la potestad autodeterminativa para fijar el marco

del proceso de enseñanza-aprendizaje dentro de la institución universitaria. Supone el señalamiento de los planes de estudios, programas de investigación, formas de ingreso y egreso de la institución, etc. Es formalmente dependiente del régimen normativo y es la expresión más acabada de la razón de ser de la actividad universitaria; iv) Administrativo, implica la potestad autodeterminativa para establecer los principios, técnicas y prácticas de sistemas de gestión, tendientes a facilitar la consecución de los fines de la institución universitaria, incluyendo la organización y administración del escalafón de su personal docente y administrativo; v) Económico, implica la potestad autodeterminativa para administrar y disponer del patrimonio institucional; así como para fijar los criterios de generación y aplicación de los recursos.

Referente a la responsabilidad de las autoridades, se establece que las autoridades de la institución universitaria pública son responsables por el uso de los recursos de la institución, sin perjuicio de la responsabilidad civil, penal o administrativa correspondiente. Cualquier miembro de la comunidad universitaria debe denunciar ante la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - SUNEDU, la comisión de actos que constituyan indicios razonables de la existencia de infracciones a la nueva Ley. La Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria -SUNEDU, de oficio o a pedido de parte, emite recomendaciones para el mejor cumplimiento de las disposiciones previstas en esta Ley y otras normas reglamentarias, en el marco de su ámbito de competencia. Dichas recomendaciones pueden servir de base para la determinación de las responsabilidades pertinentes. El ejercicio de la autonomía en la educación universitaria se rige por las siguientes reglas: i) Son nulos y carecen de validez los acuerdos que las autoridades y los órganos de gobierno colegiados adopten sometidos a actos de violencia física o moral; ii) Los locales universitarios son utilizados exclusivamente, para el cumplimiento de sus fines

y dependen de la respectiva autoridad universitaria. Son inviolables. Su vulneración acarrea responsabilidad de acuerdo a ley; iii) La Policía Nacional y el Ministerio Público sólo puede ingresar al campus universitario por mandato judicial o a petición del Rector, debiendo este último dar cuenta al Consejo Universitario o el que haga sus veces, salvo cuando se haya declarado el estado de emergencia, se produzca un delito flagrante o haya peligro inminente de su perpetración. En estos casos, el accionar de la fuerza pública no compromete ni recorta la autonomía universitaria; iv) Cuando las autoridades universitarias tomen conocimiento de la presunta comisión de un delito, dan cuenta al Ministerio Público, para el inicio de las investigaciones a que hubiere lugar.

Por otro lado se establece que las universidades públicas y privadas tienen la obligación de publicar en sus portales electrónicos, en forma permanente y actualizada, como mínimo, la información correspondiente a: El Estatuto, el Texto Único de Procedimientos Administrativos-TUPA, el Plan Estratégico Institucional y el reglamento de la universidad; Las actas aprobadas en las sesiones de Consejo de Facultad, Consejo Universitario y de Asamblea Universitaria; Los Estados Financieros de la universidad, el presupuesto institucional modificado en el caso de las universidades públicas, la actualización de la ejecución presupuestal y balances; Relación y número de becas y créditos educativos disponibles y otorgados en el año en curso; Inversiones, reinversiones, donaciones, obras de infraestructura, recursos de diversa fuente, entre otros; Proyectos de investigación y los gastos que genere; Relación de pagos exigidos a los alumnos por toda índole, según corresponda; Número de alumnos por facultades y programas de estudio; Conformación del cuerpo docente, indicando clase, categoría y hoja de vida; El número de postulantes, ingresantes, matriculados y egresados por año y carrera. Las remuneraciones, bonificaciones

y demás estímulos que se pagan a las autoridades y docentes en cada categoría, por todo concepto, son publicadas de acuerdo a la normativa aplicable.

En esta nueva Ley Universitaria es una novedad la creación de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria-SUNEDU como Organismo Público Técnico Especializado adscrito al Ministerio de Educación, con autonomía técnica, funcional, económica, presupuestal y administrativa, para el ejercicio de sus funciones. Tiene naturaleza jurídica de derecho público interno y constituye Pliego Presupuestal. Tiene domicilio y sede principal en la ciudad de Lima y ejerce su jurisdicción a nivel nacional, con su correspondiente estructura orgánica. La SUNEDU es responsable del licenciamiento para el servicio educativo superior universitario, entendiéndose el licenciamiento como el procedimiento que tiene como objetivo verificar el cumplimiento de condiciones básicas de calidad para ofrecer el servicio educativo superior universitario y autorizar su funcionamiento. La SUNEDU es también responsable, en el marco de su competencia, de supervisar la calidad del servicio educativo universitario, incluyendo el servicio brindado por entidades o instituciones que por normativa específica se encuentren facultadas a otorgar grados y títulos equivalentes a los otorgados por las universidades; así como de fiscalizar si los recursos públicos y los beneficios otorgados por el marco legal a las universidades, han sido destinados a fines educativos y al mejoramiento de la calidad. La SUNEDU ejerce sus funciones de acuerdo a la normativa aplicable y en coordinación con los organismos competentes en materia tributaria, de propiedad y competencia, de control, de defensa civil, de protección y defensa del consumidor, entre otros. La autorización otorgada mediante el licenciamiento por la SUNEDU es temporal y renovable y tendrá una vigencia mínima de 06 (seis) años. La SUNEDU ejecuta sus funciones en el ámbito nacional, público y privado, de acuerdo a su finalidad y conforme a las políticas y planes nacionales y sectoriales aplicables y a los

lineamientos del Ministerio de Educación. La SUNEDU es la autoridad central de la supervisión de la calidad bajo el ámbito de su competencia, incluyendo el licenciamiento y supervisión de las condiciones del servicio educativo de nivel superior universitario, en razón de lo cual dicta normas y establece procedimientos para asegurar el cumplimiento de las políticas públicas del Sector Educación en materia de su competencia. La SUNEDU establece mecanismos de articulación y coordinación intersectorial con otras entidades del Poder Ejecutivo e intergubernamental con gobiernos regionales y gobiernos locales, con la finalidad de: Coordinar la ejecución de las funciones bajo su competencia; Implementar mecanismos de seguimiento, supervisión, evaluación y monitoreo, así como indicadores de gestión para la mejora continua; Celebrar convenios interinstitucionales de asistencia técnica y ejecutar acciones de cooperación y colaboración mutua.

Referente a la acreditación universitaria, la Nueva Ley establece que el proceso de acreditación de la calidad educativa en el ámbito universitario, es voluntario, se establecen en la ley respectiva y se desarrollan a través de normas y procedimientos estructurados e integrados funcionalmente. Los criterios y estándares que se determinen para su cumplimiento, tienen como objetivo mejorar la calidad en el servicio educativo. Excepcionalmente, la acreditación de la calidad de algunas carreras será obligatoria por disposición legal expresa. El crédito tributario por reinversión y otros beneficios e incentivos que se establezcan, se otorgan en mérito al cumplimiento del Proceso de Acreditación, de acuerdo a la normativa aplicable. La existencia de Institutos de Investigación en las universidades se considera un criterio favorable para el proceso de acreditación de su calidad.

La nueva Ley universitaria en relación con la organización del régimen académico establece que las universidades organizan y establecen su régimen académico por Facultades y éstas pueden comprender a: i) Departamentos Académicos; ii) Escuelas Profesionales; iii)

Unidades de Investigación; y, iv) Unidades de Posgrado. En cada universidad pública es obligatoria la existencia de, al menos, un Instituto de Investigación, que incluye una o más Unidades de Investigación. La Universidad puede organizar una Escuela de Posgrado que incluye una o más Unidades de Posgrado. Las Facultades son las unidades de formación académica, profesional y de gestión. Están integradas por docentes y estudiantes.

La nueva Ley universitaria referente al régimen de estudios, establece que el mismo debe constar en el Estatuto de cada universidad, preferentemente bajo el sistema semestral, por créditos y con currículo flexible. Puede ser en la modalidad presencial, semipresencial o a distancia. El crédito académico es una medida del tiempo formativo exigido a los estudiantes, para lograr aprendizajes teóricos y prácticos. Para estudios presenciales se define un crédito académico como equivalente a un mínimo de dieciséis (16) horas lectivas de teoría o el doble de horas de práctica. Los créditos académicos de otras modalidades de estudio, son asignados con equivalencia a la carga lectiva definida para estudios presenciales.

Referente al plan académico o plan curricular la nueva norma establece que cada universidad determina el diseño curricular de cada especialidad, en los niveles de enseñanza respectivos, de acuerdo a las necesidades nacionales y regionales que contribuyan al desarrollo del país.

Todas las carreras en la etapa de pregrado se pueden diseñar, según módulos de competencia profesional, de manera tal que a la conclusión de los estudios de dichos módulos permita obtener un certificado, para facilitar la incorporación al mercado laboral. Para la obtención de dicho certificado, el estudiante debe elaborar y sustentar un proyecto que demuestre la competencia alcanzada. Cada universidad determina en la estructura curricular el nivel de estudios de pregrado, la pertinencia y duración de las prácticas pre profesionales,



de acuerdo a sus especialidades. El currículo se debe actualizar cada tres (3) años o cuando sea conveniente, según los avances científicos y tecnológicos. La enseñanza de un idioma extranjero, de preferencia inglés, o la enseñanza de una lengua nativa de preferencia quechua o aymara, es obligatoria en los estudios de pregrado. Los estudios de pregrado comprenden los estudios generales y los estudios específicos y de especialidad. Tienen una duración mínima de cinco años. Se realizan un máximo de dos semestres académicos por año.

Referente a los estudios de postgrado, la nueva Ley Universitaria establece que los Estudios de Posgrado conducen a Diplomados, Maestrías y Doctorados. Estos se diferencian de acuerdo a los parámetros siguientes: i) Diplomados de Posgrado. - Son estudios cortos de perfeccionamiento profesional, en áreas específicas. Se debe completar un mínimo de veinticuatro (24) créditos; ii) Maestrías. - Estos estudios pueden ser: Maestrías de Especialización. - Son estudios de profundización profesional; y, Maestrías de Investigación o académicas. - Son estudios de carácter académico basados en la investigación. Se debe completar un mínimo de cuarenta y ocho (48) créditos, el dominio de un idioma extranjero; iii) Doctorados. - Son estudios de carácter académico basados en la investigación. Tienen por propósito desarrollar el conocimiento al más alto nivel. Se deben completar un mínimo de sesenta y cuatro (64) créditos, el dominio de dos (2) idiomas extranjeros, uno de los cuales puede ser sustituido por una lengua nativa. Cada institución universitaria determina los requisitos y exigencias académicas, así como las modalidades en las que dichos estudios se cursan, dentro del marco de la nueva Ley. Asimismo se establece que el Grado de Maestro: requiere haber obtenido el grado de bachiller, la elaboración de una tesis o trabajo de investigación en la especialidad respectiva, haber aprobado los estudios de una duración mínima de dos (2) semestres académicos con un contenido mínimo de cuarenta y ocho (48) créditos y el dominio de un idioma extranjero o lengua nativa; y, en cambio el Grado de

Doctor: requiere haber obtenido el Grado de Maestro, la aprobación de los estudios respectivos con una duración mínima de seis (6) semestres académicos, con un contenido mínimo de sesenta y cuatro (64) créditos y de una tesis de máxima rigurosidad académica y de carácter original, así como el dominio de dos idiomas extranjeros, uno de los cuales puede ser sustituidos por un lengua nativa.

Los antecedentes bibliográficos son los siguientes:

Juárez (2013) señala que se están presentando cambios en el entorno, en donde aspectos políticos, climáticos, sociales está en constante cambio, por lo que las empresas se ven afectadas por esto, y es cuando deben realizar una planificación estratégica que les servirá como una herramienta fundamental, para estar preparados y establecer lineamientos que ayuden al desarrollo de la actividad que presta la empresa. También podemos mencionar cambios que se producen en la tecnología, con la comunicación, en donde las empresas deben estar actualizadas a medida que van evolucionando estos aspectos, actualmente las empresas que tiene mejor rendimiento son las que tienen sistemas avanzados de comunicación de información, ya que además implementan técnicas y procedimientos para la utilización de estos sistemas.

La planificación estratégica proporciona un marco de referencia para la actividad organizacional que pueda conducir a un mejor funcionamiento. Es importante que los gerentes definan la misión de la empresa para estar en condiciones de dar una dirección y orientación a sus actividades. Las organizaciones funcionan mejor gracias a ello, y se tornan más sensibles ante un ambiente en constante cambio. El éxito de una planificación estratégica radica en el poder de anticipación, la iniciativa y la reacción oportuna del cambio, también del apoyo que tenga por parte de los altos directivos y los trabajadores, planeando

constantemente las actividades a realizar y no de manera improvisada, consecuencia de esto se establecen los objetivos de la organización y la definición de los procedimientos adecuados para alcanzarlos. La calidad en el servicio es también una parte importante del éxito de las empresas, el cómo lograrlo, es algo que hay que planificar y que se debe tomar en cuenta al momento de la Elaboración del Plan Estratégico, así los clientes preferirán a una empresa no solo por su producto, servicio o sus precios sino por el trato que reciben.

La propuesta de la elaboración de un Plan Estratégico para la Empresa Kawa Motors S.A. ha sido desarrollada con la finalidad de diseñar las herramientas necesarias para que todas las actividades de los colaboradores y ejecutivos de la empresa se efectúen con eficiencia y eficacia hasta alcanzar la excelencia en la calidad empresarial. Es así que el diseño de esta investigación se lo ha dividido en 5 capítulos: en donde el primer capítulo tratara sobre los aspectos que intervienen en la organización y situaciones de las empresas, también abarca un acercamiento al marco teórico respecto de la planificación estratégica, su conceptualización, la importancia de su estudio, su evolución y la gestión empresarial. En el segundo capítulo se lleva a cabo un diagnóstico organizacional, mediante el cual se analiza varios aspectos y situaciones relacionadas con la empresa, y a través de varias herramientas e instrumentos, se identifican los puntos fuertes y débiles que tiene “Kawa Motors S.A.”, así como también las oportunidades y amenazas que le brinda el entorno; todo esto con la finalidad de desarrollar la matriz de estrategias. Para el capítulo tres, partiendo de los resultados obtenidos en el diagnóstico organizacional se define la propuesta planteada para la Empresa “Kawa Motors S.A.”, esto es, implantar una estructura organizacional que permita apreciar las funciones y responsabilidades de cada área y una estructura por procesos que optimice al máximo la utilización de los recursos con los que cuenta la empresa; dar un direccionamiento estratégico a través de la definición de la misión, visión, principios,

objetivos, valores rectores, políticas y estrategias a fin de poder diseñar el plan operativo anual y el mapa estratégico para cinco años de gestión. El trabajo también define aquellas unidades que forman parte de la gestión empresarial y por ende afianzan la propuesta planteada en el tercer capítulo, para lo cual se utilizan herramientas de gestión como pueden ser: La Comunicación Efectiva Empresarial, Liderazgo participativo, La Motivación Laboral, El Balanced Score Card. Para finalizar en el trabajo se formulan las respectivas conclusiones y recomendaciones a las que se han llegado durante todo el proceso de investigación y que contribuirán un aporte para mejorar la empresa.

Alzamora (2012) señala que existen tres niveles de acreditación: i) La acreditación de instituciones en su conjunto; ii) La acreditación de planes de estudios o programas académicos; y, iii) La acreditación de títulos y grados (o certificación) para el ejercicio laboral de conocimientos, habilidades, experiencias y valores de las personas que cursaron un programa académico, para garantizar el ejercicio confiable de la profesión, y en muchos casos, la equivalencia de los grados entre profesionales de distintos países. La acreditación para el ejercicio profesional se refiere a la certificación de individuos. Por otra parte, algunos países y agrupaciones profesionales consideran que, si bien la certificación de profesionales graduados y posgraduados es importante, son imprescindibles los tres ámbitos de la acreditación, ya que da mayor credibilidad profesional el que un individuo certificado provenga de un programa acreditado que se encuentre funcionando en una institución acreditada.

Por otro lado, también se distinguen los siguientes niveles de acreditación: i) Acreditación de instituciones (perfil general de una universidad, de un instituto tecnológico o una escuela normal; ii) Acreditación de programas (de medicina, ingeniería civil, ciencias contables y financieras); iii) Acreditación de personas (certificación, profesionales). Tomando

como referencia los niveles mencionados podemos entender que la acreditación de instituciones y de programas académicos exige evaluar tanto los insumos, como los procesos y los resultados obtenidos. Los procesos de acreditación que se afirma en el documento pueden alcanzar mayor solidez e integración en la medida en que se puede asociar, reforzar y retroalimentar la evaluación de individuos, de programas académicos y de las instituciones.

Hernández (2004), indica y concluye que la administración financiera está orientada a viabilizar la gestión de los fondos de las universidades públicas, conforme al plan estratégico y las disposiciones de ordenamiento jurídico, promoviendo el adecuado funcionamiento de sus sistemas conformantes como el presupuesto, tesorería, endeudamiento y contabilidad, sobre la base de principios que enmarcan la administración financiera como transparencia, legalidad, eficiencia y eficacia. El plan estratégico, una vez aprobado, es un documento oficial en el que los responsables de una organización reflejan cual será la estrategia a seguir en el mediano plazo. Por ello, un plan estratégico se establece generalmente con una vigencia que oscila entre 1 y 5 años. Aunque en muchos contextos se suelen utilizar indistintamente los conceptos de plan director y plan estratégico, la definición estricta de plan estratégico indica que éste debe marcar las directrices y el comportamiento para que una organización alcance las aspiraciones que ha plasmado en su plan director. Por tanto, y en contraposición al plan director, un plan estratégico es cuantitativo, manifiesto y temporal. Es cuantitativo porque indica los objetivos numéricos de la compañía. Es manifiesto porque especifica unas políticas y unas líneas de actuación para conseguir esos objetivos. Finalmente, es temporal porque establece unos intervalos de tiempo, concretos y explícitos, que deben ser cumplidos por la organización para que la puesta en práctica del plan sea exitosa.

Lucano (2014) señala que la evaluación del control interno es un proceso sistemático, practicado por los auditores de conformidad con normas y procedimientos técnicos

establecidos, consistente en obtener y evaluar objetivamente las evidencias sobre las afirmaciones contenidas en los actos jurídicos o eventos de carácter técnico, económico, administrativo y otros de las instituciones, con el fin de determinar el grado de correspondencia entre esas afirmaciones, las disposiciones legales vigentes y los criterios establecidos por dichas entidades. Se practica como instrumento de la propia administración encargada de la valoración independiente de sus actividades. Debe funcionar como una actividad concebida para agregar valor y mejorar las operaciones, así como contribuir al cumplimiento de sus objetivos y metas; aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y dirección. Asimismo, la auditoría interna es una actividad que tiene por objetivo fundamental examinar y evaluar la adecuada y eficaz aplicación de los sistemas de control interno, velando por la preservación de la integridad del patrimonio de las cooperativas de servicios múltiples y la eficiencia de su gestión económica, proponiendo a la dirección las acciones correctivas pertinentes. La auditoría interna 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 respecto a los empleados de su propia organización, a partir de la observación en el trabajo respecto a: Si los controles establecidos por la organización son mantenidos adecuada y efectivamente; Si los registros e informes reflejan las operaciones actuales y los resultados adecuada y rápidamente en cada departamento u otra unidad, y Si estos se están llevando fuera de los planes, políticas o procedimientos de los cuales la Auditoría es responsable.

Fernández (2014) establece que las entidades deben implementar sistemas de control interno en sus procesos, actividades, recursos, operaciones y actos institucionales, orientando, su ejecución al cumplimiento de los siguientes objetivos: i) Promover y optimizar la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad, así como la

calidad de los servicios que presta; ii) Cuidar y resguardar los recursos y bienes de la empresa contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, así como, en general, contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos; iii) Cumplir la normatividad aplicable a la entidad y sus operaciones; iv) Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información; v) Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales; vi) Promover el cumplimiento de los funcionarios o servidores de rendir cuenta por los fondos y bienes a su cargo y/o por una misión u objetivo encargado y aceptado. Son obligaciones del jefe de la entidad y funcionarios de la entidad, relativas a la implementación y funcionamiento del control interno: i) Velar por el adecuado cumplimiento de las funciones y actividades de la entidad y del órgano a su cargo, con sujeción a la normativa legal y técnica aplicables; ii) Organizar, mantener y perfeccionar el sistema y las medidas de control interno, verificando la efectividad y oportunidad de la aplicación, en armonía con sus objetivos, así como efectuar la auto evaluación del control interno, a fin de propender al mantenimiento y mejora continua del control interno; iii) Demostrar y mantener probidad y valores éticos en el desempeño de sus cargos, promoviéndolos en toda la organización iv) Documentar y divulgar internamente las políticas, normas y procedimientos de gestión y control interno, referidas, entre otros aspecto; v) Disponer inmediatamente las acciones correctivas pertinentes, ante cualquier evidencia de desviaciones o irregularidades; vi) Implementar oportunamente las recomendaciones y disposiciones emitidas por la propia entidad (informe de auto evaluación), los órganos de Control y otros entes de fiscalización que correspondan; vii) Emitir las normas específicas aplicables a su entidad, de acuerdo a su naturaleza, estructura y funciones, para la aplicación y/o regulación del control interno en las principales áreas de su actividad administrativa u operativa, propiciando los recursos y apoyo necesarios para su eficaz funcionamiento.

González (2014) determinó la falta de economía, eficiencia y efectividad de las empresas en el cumplimiento de la misión institucional por lo que propone un modelo de control que facilite el gerenciamiento corporativo, lo que permitirá finalmente tener los mejores productos y mejores servicios para los clientes actuales y potenciales. El control Interno es el sistema integrado por la estructura organizacional y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes, dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos. El ejercicio del control interno debe consultar los principios de igualdad, eficiencia, economía, celeridad, moralidad, publicidad y valoración de costos ambientales. En consecuencia, deberá concebirse y organizarse de tal manera que su ejercicio sea intrínseco al desarrollo de las funciones de todos los cargos existentes en la entidad, y en particular de las asignadas a aquellos que tengan responsabilidad del mando. El control interno se expresará a través de las políticas aprobadas por los niveles de dirección y administración de las respectivas entidades y se cumplirá en toda la escala de la estructura administrativa, mediante la elaboración y aplicación de técnicas de dirección, verificación y evaluación de regulaciones administrativas, de manuales de funciones y procedimientos, de sistemas de información y de programas de selección, inducción y capacitación de personal. Toda entidad bajo la responsabilidad de sus directivos, debe por lo menos implementar los siguientes aspectos que deben orientar la aplicación del control interno: Establecimiento de objetivos y metas tanto generales como específicas, así como la formulación de planes operativos que sean necesarios; Definición de políticas como guías de acción y procedimientos para la ejecución de los procesos; Adopción de un sistema de organización adecuado para ejecutar los planes; Delimitación precisa de la autoridad y los niveles de



responsabilidad; Adopción de normas para la protección y utilización racional de los recursos; Dirección y administración del personal conforme a un sistema de méritos y sanciones; Aplicación de las recomendaciones resultantes de las evaluaciones de Control Interno; Establecimiento de mecanismos que faciliten el control ciudadano a la gestión de las entidades; Establecimiento de sistemas modernos de información que faciliten la gestión y el control; Organización de métodos confiables para la evaluación de la gestión; Establecimiento de programas de inducción, capacitación y actualización de directivos y demás personal de la entidad; Simplificación y actualización de normas y procedimientos.

Cáceres (2014) señala que el sistema de control de las empresas, es el conjunto de órganos de control, normas, métodos y procedimientos, estructurados e integrados funcionalmente, destinados a conducir y desarrollar el ejercicio del control en forma integral. Su actuación comprende todas las actividades y acciones en los campos administrativos, presupuestal, operativo y financiero de las entidades y alcanza al personal que presta servicios en ellas, independientemente del régimen que las regula. El control eficaz, es un proceso integral efectuado por el titular, funcionarios y trabajadores de una empresa, diseñado para enfrentar a los riesgos y para dar seguridad razonable de que, en la consecución de la misión de la entidad, se alcanzarán los siguientes objetivos gerenciales: Promover la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad, así como la calidad de los servicios públicos que presta; Cuidar y resguardar los recursos y bienes contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, así como, en general, contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos; Cumplir la normatividad aplicable a la entidad y a sus operaciones; Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información; Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales.

Lorenzo (2014) señala que el control eficaz en el marco del Informe COSO es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo las actitudes de las autoridades y el personal, organizadas e instituidas en cada entidad del Estado, para la consecución de los objetivos institucionales que procura. Los componentes están constituidos por: i) El ambiente de control, entendido como el entorno organizacional favorable al ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas para el funcionamiento del control interno y una gestión escrupulosa; ii) La evaluación de riesgos, que deben identificar, analizar y administrar los factores o eventos que puedan afectar adversamente el cumplimiento de los fines, metas, objetivos, actividades y operaciones institucionales; iii) Las actividades de control gerencial, que son las políticas y procedimientos de control que imparte el titular o funcionario que se designe, gerencia y los niveles ejecutivos competentes, en relación con las funciones asignadas al personal, con el fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos de la entidad; iv) Las actividades de prevención y monitoreo, referidas a las acciones que deben ser adoptadas en el desempeño de las funciones asignadas, con el fin de cuidar y asegurar respectivamente, su idoneidad y calidad para la consecución de los objetivos del control interno; v) Los sistemas de información y comunicación, a través de los cuales el registro, procesamiento, integración y divulgación de la información, con bases de datos y soluciones informáticas accesibles y modernas, sirva efectivamente para dotar de confiabilidad, transparencia y eficiencia a los procesos de gestión y control interno institucional; vi) El seguimiento de resultados, consistente en la revisión y verificación actualizadas sobre la atención y logros de las medidas de control interno implantadas, incluyendo la implementación de las recomendaciones formuladas en sus informes; vii) Los compromisos de mejoramiento, por cuyo mérito los órganos y personal de la administración institucional efectúan autoevaluaciones para el mejor desarrollo del control interno e informan sobre

cualquier desviación deficiencia susceptible de corrección, obligándose a dar cumplimiento a las disposiciones o recomendaciones que se formulen para la mejora u optimización de sus labores.

## **DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACION**

### **DELIMITACIÓN ESPACIAL:**

Este trabajo se desarrolló en las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana. Específicamente en la Universidad Nacional Federico Villarreal y Universidad de San Martín de Porres.

### **DELIMITACIÓN TEMPORAL:**

Esta investigación es de actualidad y proyección al futuro. Para fines de lograr la acreditación y competitividad se tomará información del año 2008 hasta la actualidad.

### **DELIMITACIÓN SOCIAL:**

La investigación permitió establecer relaciones sociales con comunidad universitaria de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana. Es decir, con autoridades, funcionarios, docentes, no docentes, estudiantes y egresados. Abarca tanto el nivel de pregrado como postgrado.

### **DELIMITACIÓN TEÓRICA:**

En esta investigación trató las siguientes teorías: Sistema de control interno y la acreditación y competitividad de las universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA

El problema se determinó en la acreditación y competitividad de las universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana. Al respecto se han identificado los siguientes síntomas: Falta acreditación de facultades, escuelas y programas de las universidades; Falta de competitividad al no lograr tener servicios educativos de calidad; Falta de eficiencia al no racionalizarse ni aprovecharse adecuadamente los recursos; Falta de economía al existir compras onerosas y no aprovecharse en forma adecuada; falta de efectividad al no lograrse las metas y objetivos; También se ha determinado deficiencia de los procedimientos operativos, administrativos, contables y control interno que no facilitan el logro de las metas y objetivos.

Los hechos o situaciones producidas por la existencia de los síntomas antes indicados son los siguientes: Aplicación desarticulada de políticas, estrategias, procesos y procedimientos que no facilitan la acreditación y competitividad de las universidades públicas y privadas; No se ejecuta eficientemente el diagnóstico institucional dentro del marco de la planeación estratégica, que permita visualizar claramente cuáles son las fortalezas y debilidades, así como las oportunidades y amenazas que tiene la institución; Falta de un seguimiento continuado, preciso y eficiente de la información necesaria que permita no dejar de lado nunca las perspectivas a mediano y largo plazo para saber si se están cumpliendo las metas, objetivos, misión y visión institucional; No se dispone de información de la programación multianual que permita identificar los objetivos estratégicos generales, objetivos estratégicos específicos, acciones permanentes o temporales, en el marco de la planeación estratégica institucional; No se dispone de información sobre indicadores de impacto, indicadores de resultado e indicadores de producto, en el marco de la planeación

estratégica institucional; Presentación de información financiera, económica y patrimonial en forma incorrecta; lo que lleva a una toma de decisiones, que no facilita la competitividad, Inadecuada planeación de actividades, organización de los recursos, toma de decisiones oportunas, descoordinación entre los recursos, actividades y dependencias; y, por ultimo carecer de un control interno eficiente que facilite la gestión y se enlace con las metas y objetivos institucionales que se persigue.

Por otro lado, las situaciones que podrían darse si se siguen presentando los síntomas antes indicados son las siguientes: Las universidades públicas y privadas, algunas mas que otras, no aprovecharían las oportunidades para acreditarse y ser competitivas; tampoco aprovecharían las fortalezas y oportunidades que le permitan cumplir sus metas, objetivos que son elementos trascendentes; Dichas entidades no tendrían un marco de referencia propicio sobre el cual pueda fundamentar el proceso de toma de decisiones para el logro de metas y objetivos institucionales. La situación problemática no permitiría la existencia de un ambiente propicio para la acreditación y la competitividad; asimismo no podrán tener mejora continua, innovación y creatividad institucional. Las universidades públicas y privadas no podrían acreditarse ni tener la tan ansiada competitividad.

Las acciones por las cuales es posible anticiparse y controlar las situaciones identificadas son las siguientes: Es necesario utilizar la información del sistema de control interno, como base para lograr la acreditación y la competitividad de las universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana; Es necesario contar con políticas institucionales, estrategias para concretar las políticas, tácticas o acciones de corto plazo e indicadores de impacto, resultados y producto que puedan ser medidos y faciliten información válida para lograr las metas y objetivos institucionales; Es necesario contar con información del sistema de control interno como base para la acreditación y competitividad institucional; planeación,

organización, dirección, coordinación y control; Es necesario evaluar el sistema de control interno de las actividades, funciones y actividades institucionales, como base para lograr las metas y objetivos institucionales; Es necesario que los responsables de la gestión institucional utilicen en forma efectiva la información del sistema de control interno para lograr concretar la acreditación y competitividad institucional para asegurar su continuidad en el mercado. El sistema de control interno proporciona información suficiente, competente y relevante sobre el ambiente de control, los riesgos, actividades de control, información y comunicación; supervisión de todo el quehacer institucional con el objeto de acreditar sus programas, escuelas y facultades de las universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.

## **ESTRUCTURACIÓN DEL PROBLEMA**

### **PROBLEMA PRINCIPAL:**

¿El sistema de control interno podrá influir favorablemente en la acreditación y competitividad de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana?

### **PROBLEMAS SECUNDARIOS:**

1. ¿La sinergia de componentes del sistema de control interno podrá incidir positivamente en la economía y eficiencia de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana?
2. ¿El desarrollo del sistema de control interno podrá facilitar la efectividad de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana?
3. ¿La evaluación del sistema de control interno podrá influir convenientemente en la mejora continua de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana?

## **OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION**

### **OBJETIVO GENERAL**

Determinar la forma como el sistema de control interno podrá influir favorablemente en la acreditación y competitividad de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Establecer la manera como la sinergia de componentes del sistema de control interno podrá incidir positivamente en la economía y eficiencia de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.
2. Estipular el modo como el desarrollo del sistema de control interno podrá facilitar la efectividad de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.
3. Determinar la forma como la evaluación del sistema de control interno podrá influir convenientemente en la mejora continua de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.

## **JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA**

En este trabajo en primer lugar se ha identificado la problemática en la acreditación y competitividad de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana, sobre dicha problemática se han formulado las posibles soluciones a través de las hipótesis; luego se ha establecido los propósitos que persigue el trabajo por intermedio de los objetivos. Todos estos elementos se han formado en base a las variables e indicadores de la investigación.

Todo lo anterior tiene el sustento en una metodología de investigación que identifica el tipo, nivel y diseño de investigación, la población y muestra a aplicar; así como también las técnicas e instrumentos para recopilar, analizar e interpretar la información.

## JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

El sistema de control interno influye favorablemente en la acreditación y competitividad de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.

Sin duda que dicha acreditación y competitividad se puede lograr desde varios frentes. Este trabajo busca lograrlo mediante la implementación y operativización de un sistema de control interno que facilita información sobre la economía, eficiencia, efectividad y mejora continua institucional.

El control es parte de la gestión y como tal tiene que enmarcarse al de la acreditación y la competitividad; también al logro de las metas, objetivos y resultados en general de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana; por tanto, todo el proceso del sistema de control interno debe estar orientado a lograr la acreditación y competitividad institucional de las universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana

El sistema de control interno aplicable a las universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana, consiste en la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión, en atención al grado de eficiencia, efectividad, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes institucionales, así como del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción, evaluando los sistemas de administración, gerencia y control, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes; y todo orientado a facilitar la acreditación y competitividad de dichas instituciones educativas de nivel superior.



El sistema de control interno comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior que realizan las universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana, con la finalidad que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe en forma correcta, eficiente y contribuya a la acreditación y competitividad institucional.

La acción de control es la herramienta esencial del sistema de control interno, por la cual el personal técnico de sus órganos conformantes, mediante la aplicación de las normas, procedimientos y principios que regulan el control institucional, efectúa la verificación y evaluación, objetiva y sistemática, de los actos y resultados producidos por la entidad en la gestión y ejecución de los recursos, bienes y operaciones institucionales, buscando que la institución tienda a tener la acreditación y competitividad institucional que necesita. Como consecuencia de las acciones de control se emitirán los informes correspondientes, los mismos que se formularán para el mejoramiento de la acreditación y competitividad, incluyendo el señalamiento de responsabilidades que, en su caso, se hubieran identificado.

El sistema de control interno es un proceso integrado a los procesos, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos, efectuado por la Asamblea universitaria, Consejo Universitario, el Rector, la gerencia o administración y el resto del personal, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de la acreditación y competitividad de las universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.

El sistema de control interno es un proceso, es decir un medio para alcanzar un fin y no un fin en sí mismo. Lo llevan a cabo las personas que actúan en todos los niveles, no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos. Sólo puede aportar un grado de seguridad razonable, no la seguridad total, a la conducción y logro de la acreditación y

competitividad institucional. Está pensado para facilitar la consecución de las metas, objetivos, misión y visión institucional teniendo como punto central la acreditación y competitividad de las universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.

Al hablarse del sistema de control interno como un proceso, se hace referencia a una cadena de acciones extendida a todas las actividades, inherentes a la gestión e integrados a los demás procesos básicos de la misma: planificación, ejecución y supervisión. Tales acciones se hallan incorporadas (no añadidas) a la infraestructura de las universidades públicas y privadas, para influir en el cumplimiento de la acreditación y competitividad institucional.

Para las autoridades universitarias es primordial lograr la acreditación y competitividad; los mejores resultados con economía de esfuerzos y recursos, es decir al menor costo posible. Para ello debe controlarse que sus decisiones se cumplan adecuadamente, en el sentido que las acciones ejecutadas se correspondan con aquellas, dentro de un esquema básico que permita la iniciativa y contemple las circunstancias vigentes en cada momento. Incumbe a la autoridad superior la responsabilidad en cuanto al establecimiento de una estructura de control interno idónea y eficiente, así como su revisión y actualización periódica para que efectivamente facilite la información suficiente, competente y relevante para alcanzar la acreditación y competitividad de las universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.

### **JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA**

De hecho, todo lo que contribuya a la acreditación y competitividad de las universidades públicas y privadas puede ser aplicado para sacarle el máximo provecho. Este trabajo contendrá los lineamientos de cómo el sistema de control interno puede ser el

instrumento que necesitan las universidades públicas y privadas para facilitar la acreditación y competitividad de las universidades. Este trabajo puede ser tenido en cuenta para que la gestión y el control de las universidades no marchen por rutas separadas, sino como un todo y más bien el control sea el verdadero facilitador de la acreditación y competitividad de dichas instituciones educativas de nivel superior.

### **IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACION**

Este trabajo es importante porque permite utilizar diferentes teorías para que las universidades públicas y privadas puedan disponer de eficiencia, economía y efectividad y concretar la acreditación y competitividad institucional. Este trabajo podrá ser utilizado por las universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana para asegurar la calidad de sus servicios y la continuidad en el mercado.

### **ALCANCES Y LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN**

Este trabajo alcanza a las Universidades Públicas y Privadas de Lima Metropolitana. Dichas entidades prestan servicios de preparación preuniversitaria, nivel de pregrado, maestría, doctorado y otros.

Las limitaciones que se han tenido son de carácter informativo y financiero.

Estas entidades tienen celo por la información operativa, financiera y económica detallada de sus servicios, actividades y funciones académicas.

En lo financiero estas entidades ni ninguna otra facilita recursos financieros para llevar a cabo investigaciones de este tipo.

## DEFINICIÓN DE VARIABLES

### VARIABLE INDEPENDIENTE

El sistema de control interno, es el conjunto de componentes que deben ser implementados, desarrollados, evaluados y retroalimentados para facilitar varios aspectos institucionales, tales como la economía, eficiencia, efectividad, productividad, mejora continua y competitividad; todo lo cual permite lograr las metas, objetivos y misión institucional.

### VARIABLE DEPENDIENTE

La acreditación universitaria, es una cualidad lograda por los programas, escuelas y/o facultades de las Universidad Públicas y Privadas de Lima Metropolitana; consiste en lograr determinados parámetros relacionados con el personal, la infraestructura, los procesos, el currículum y otros elementos académicos.

La competitividad institucional, es el grado de calidad de servicios logrado por las Universidades Públicas y Privadas de Lima Metropolitana; con el cual se imponen al resto de entidades; se logra como consecuencia de un proceso que incluye la economía, eficiencia, efectividad, productividad y mejora continua.

# CAPÍTULO II

## MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

El marco teórico constituye el fundamento conceptual y analítico de este estudio, permitiendo comprender de manera integral la relación entre el sistema de control interno, la acreditación universitaria y la competitividad de las universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana. Este capítulo se orienta a desarrollar las teorías, conceptos y enfoques que sustentan la investigación, proporcionando un marco referencial que guía la formulación de hipótesis, objetivos y análisis de los resultados.

En primer lugar, se abordan los fundamentos del sistema de control interno, definiéndolo como un conjunto de procesos y estructuras diseñados para garantizar la eficiencia, la transparencia y el cumplimiento de objetivos organizacionales. Se exploran modelos teóricos reconocidos y su aplicación en el contexto educativo, destacando su impacto en la gestión de calidad y en la toma de decisiones estratégicas.

A continuación, se analiza el concepto de acreditación universitaria, entendido como un proceso que evalúa y certifica la calidad de los programas educativos y servicios ofrecidos por las instituciones de educación superior. Se describen los estándares y criterios establecidos por organismos nacionales e internacionales, así como los beneficios de la acreditación en términos de confianza social, reconocimiento académico y acceso a financiamiento.

Asimismo, se profundiza en el concepto de competitividad universitaria, entendida como la capacidad de las universidades para posicionarse como referentes de excelencia en

un entorno dinámico. Se examinan factores clave como la calidad educativa, la investigación, la innovación y la empleabilidad de los egresados, vinculándolos con las estrategias de mejora continua impulsadas por el control interno.

Finalmente, se presenta una revisión de investigaciones previas y literatura relevante que evidencian la relación entre el control interno y los procesos de acreditación y competitividad. Este análisis teórico no solo sustenta la hipótesis propuesta, sino que también subraya la necesidad de fortalecer las capacidades de gestión de las universidades para enfrentar los desafíos actuales y futuros.

Este capítulo, por tanto, establece el marco conceptual indispensable para interpretar los datos y resultados obtenidos, aportando una perspectiva integral para la comprensión del problema de investigación.

## **TEORÍAS GENERALES RELACIONADAS CON EL TEMA**

### **TEORÍA GENERAL DE LAS UNIVERSIDADES**

Interpretando a Urteaga (2014) una universidad es un agente económico, una entidad, una organización que necesita planificarse, organizarse, dirigirse, coordinarse y controlarse para que sus recursos sean adecuadamente utilizados en las actividades que le toca llevar a cabo para cumplir sus metas, objetivos, misión y visión institucional. Al respecto se tiene que universidad (del latín *universitas*, -atis) es un establecimiento o conjunto de unidades educativas de enseñanza superior e investigación. Se puede ubicar en uno o varios lugares llamados campus. Otorga grados académicos y títulos profesionales. Surgida en la antigüedad, adopta su nombre en la Edad Media europea y se extiende con las colonias de Europa. En la actualidad se observan varios modelos: islámica, inglesa, francesa, española, estadounidense, alemana, latinoamericana, japonesa, china, etc.

Las universidades más antiguas: Muchas civilizaciones antiguas tuvieron centros de altos estudios. En China se encuentra la más antigua universidad registrada, la Escuela Superior (Shang Hsiang) imperial durante el período Yu (2257 a. C. - 2208 a. C.). La actual Universidad de Nankín se remonta a la Academia Central Imperial de Nanking, fundada en el año 258. La Universidad de Hunan (Changsha) es continuidad, incluso geográfica, de la Academia Yuelu fundada en el 976.

La Universidad de Takshashila, fundada en Taxila (Pakistán) alrededor del siglo VII a. C., entregaba títulos de graduación. La Universidad de Nalanda, fundada en Bihar (India), alrededor del siglo V a. C., también entregaba títulos académicos y organizaba cursos de postgrado. En Grecia, Platón fundó la Academia en el año 387 a. C.

Las universidades persas y árabes: Las universidades persas y árabes parecen ser origen de la universidad moderna. Durante el siglo IV y finales del V funcionan las famosas Escuelas de Edesa y Nísibis, fundadas por sirios cristianos (nestorianos), comunidades de maestros dedicadas a la exégesis bíblica. En 489, los cristianos nestorianos son expulsados del Imperio bizantino, liderados por Nestorio Patriarca de Jerusalén, se trasladan a Persia. Allí son bien recibidos para establecer la Escuela de Medicina de Gondishapur, que se hará famosa en todo el mundo.

En 529 Justiniano I cierra la Academia de Atenas, para lograr la unidad religiosa en los centros de estudios del Imperio romano. Entre 637 y 651 los musulmanes árabes derrotan al Imperio persa de los sasánidas y se apoderan de Gondishapur. A finales del siglo VIII la Escuela de Gondishapur se traslada a Bagdad, donde se reorganizará como el Bayt al Hikma, "la Casa de la Sabiduría", para traducir obras científicas de médicos y filósofos griegos como Aristóteles, Hipócrates, Galeno y Dioscórides.

En el siglo VIII aparecen los hospitales, que se vinculan con las escuelas de medicina, creándose un sistema laico, tolerante y riguroso que dará fama mundial a aquellos establecimientos. Nace el college, futuro sistema de los altos estudios estadounidenses. Existen registros de los estrictos exámenes y numerosos cursos de la Escuela de Medicina de El Cairo.

Algunas de las más famosas universidades fueron:

Universidad de Bagdad (Bayt al Hikma, a fines del siglo VIII): allí enseñó e investigó el famoso sabio Al-Razi (Rhazes) (865-925).

Universidad de Samarcanda: contaba con un importante observatorio.

Universidad al-Karaouine en Fez (Marruecos): fundada en 859, aún en actividad. Allí enseñó Maimónides, Al-Idrisi y Hasan bin Muhammed al-Wazzan al-Fasi (León el Africano), entre otros.

Universidad de Damasco: con su Escuela de Medicina en 1158 es el centro científico de Siria.

Universidad de El Cairo (Al-Azhar, 988): funcionó sin interrupción hasta nuestros días. Allí enseñó también Maimónides (1135-1204) e Ibn Jaldún (1332-1406), entre otros.

A fines de la Edad Media, en el África subsahariana de la mano del Islam, se fundan universidades como las del Reino de Songhai, con capitales en Gao y Tombuctú.

Las universidades árabes decaen cuando Córdoba cae en poder de los castellanos en 1236, y Bagdad bajo los mongoles en 1258. Sin embargo ello no impide que allí aparezca



IbnJaldún (1332-1406), el primer sociólogo de la historia y profesor de las universidades al-Karaouine y al-Azhar.

Entre las aún existentes están: al-Karaouine, en la ciudad de Fez (Marruecos), fundada en 859, la de Hunan (Changsha, China), en 976 y la de Al-Azhar (El Cairo, Egipto), en 988.

La universidad europea: En el Sur de Italia, la Escuela Médica Salernitana (Salerno) nacida en el siglo IX actualizó la medicina clásica. En 1088 se inicia la Universidad de Bolonia (la especialidad fue derecho, véase Glosadores), y se enseña medicina. Por entonces nacen universidades a lo largo y ancho de Europa. Las primeras fueron:

Universidad de Ohrid (Reino de Bulgaria, actual Macedonia) S. IX;

Universidad de Bolonia (Italia) en 1089, que recibe el título de Universidad en 1317;

Universidad de Oxford (Inglaterra) en 1096;

Universidad de París (Francia) en 1150, que recibe el título de Universidad en 1256;

Universidad de Módena (Italia) en 1175;

Universidad de Cambridge (Inglaterra) alrededor de 1208;

Universidad de Palencia (España) en 1208, precursora de la Universidad de Valladolid;

Universidad de Salamanca (España) en 1218 (su origen fue unas Escuelas de la Catedral cuya existencia puede rastrearse ya en 1130 y es la primera de Europa que ostentó el título de Universidad por el edicto de 1253 de Alfonso X de Castilla y León);

Universidad de Padua (Italia) en 1223;

Universidad de Nápoles Federico II (Italia) en 1224 (más antigua universidad estatal y laica del mundo);

Universidad de Valladolid (España), siglo XIII (posible resultado del traslado de la Universidad de Palencia en torno a 1240);

Universidad de Coímbra (Portugal) en 1290;

Universidad de Lleida (España) en 1300;

Universidad de Perugia (Italia) en 1308.

Universidad de Salamanca, el segundo centro de estudios generales más antiguo de habla hispana (1218).Serán comunidades de maestros y estudiantes.

En la Edad Media europea, la palabra universidad (en latín *universitas*) designaba un gremio corporativo. Tanto podía ser la universidad de los zapateros como la universidad de los herreros. Cuando se decía “Universidad de Salamanca”, por ejemplo, no era más que una simple abreviatura de la “Universidad de los maestros y estudiantes de Salamanca”.

La universidad es un conglomerado formado por la facultad de artes (filosofía), la facultad de derecho (canónico y civil), la facultad de medicina y la facultad de teología. La originalidad de esta asociación gremial, tan diferente a las otras, suscitó ardientes críticas ya en sus inicios.

La Universidad de Cambridge, por ejemplo, crea su primera cátedra de investigación científica en 1794, pese a que los Principio Matemática de Newton fueron escritos más de un siglo antes, en 1687. John Locke, en su obra *Pensamientos acerca de la educación* (1693),

cuestiona la enseñanza que imparte la Universidad de Oxford y las universidades europeas, desaconseja contenidos como el latín, por inútil, y promueve en cambio como "absolutamente necesario" las cuentas y teneduría de libros. Darcy Ribeiro señala que en la universidad europea germinan con lentitud los avances científicos y cambios culturales de la revolución industrial y la sociedad tecnológica del siglo XVIII.

Las universidades estadounidenses:

Algunas universidades estadounidenses utilizan la denominación college (Boston College, Dartmouth College, Canisius College, etc.) o Instituto (Instituto de Tecnología de Massachusetts, Instituto de Tecnología de Georgia, Instituto de Tecnología de California, etc.) en vez de Universidad.

Tras la Segunda Guerra Mundial (1939-1945), Estados Unidos es una superpotencia y ante el declive temporal de Europa miles de intelectuales y científicos alemanes emigran. Actualmente reúne algunas de las mejores universidades del mundo; por su gran poder económico atrae ilustrados profesionales de cualquier país, la llamada "fuga de cerebros" (braindrain). Las ciencias naturales e informáticas se dan a alto nivel, en institutos como el MIT de Massachusetts, de gran rentabilidad. Se piensa que la investigación en aspectos sociales, artísticos, literarios, sufre de abandono.

Las universidades Latinoamericanas: Las primeras universidades americanas fueron creadas por la Corona Española en la etapa colonial (ver universidades en América Latina anteriores a 1810). Ni Inglaterra ni Portugal, ni las otras potencias coloniales menores, fundaron universidades en América.

En América latina, la primera universidad fundada oficialmente, de acuerdo a la normativa jurídica impuesta por la monarquía española, fue la Real y Pontificia Universidad

de San Marcos, en Lima, Perú. Es la actual Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Fue fundada por "cédula real" el 12 de mayo de 1551. Además es considerada la más antigua del continente en mantener un funcionamiento continuo desde el siglo XVI y desde el siglo XVII, el 8 de agosto de 1621, actual Universidad Nacional de Córdoba (UNC), el 27 de marzo de 1624, actual Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca (USFX), el 31 de enero 1676, actual Universidad de San Carlos de Guatemala (USAC) que también mantienen funcionamiento continuo. La segunda universidad fundada por la corona española fue la Real y Pontificia Universidad de México, fundada el 21 de septiembre de 1551, actualmente extinta.

Además de las ya mencionadas, en Santo Domingo, se constituyó la Universidad de Santo Tomás de Aquí. Esta fue aprobada por bula el 28 de octubre de 1538. Sin embargo, no fue reconocida oficialmente por la corona española. Sería recién el 26 de mayo de 1747 que se fundaría oficialmente por "cédula real". Según algunos historiadores la universidad fue cerrada, y según otros extinguida, en 1824. La actual Universidad Autónoma de Santo Domingo, abierta oficialmente en 1914, reclama su sucesión. El tema es aun materia de controversia historiográfica.

También cabe mencionar a la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco que fue creada por el papa Inocencio XII dado en Roma, Santa María La Mayor el 1º de marzo de 1692, se autorizó otorgar los grados de Bachiller, Licenciado, Maestro y Doctor. El documento papal fue ratificado por el rey Carlos II, mediante Real Cédula denominada EXEQUÁTUR, dada en Madrid el 1º de junio de 1692. Tuvo como primer rector al Dr. Juan de Cárdenas y Céspedes, y el primer grado académico conferido fue el de Doctor en Teología a Pedro de Oyardo, el 30 de octubre de 1696. Es la segunda universidad en funcionamiento

continuo desde su fundación más antigua del Perú, después de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

El modelo fue el de las universidades de España (Salamanca, Alcalá de Henares), pero las universidades coloniales son semieclesiásticas y cerradas (jesuitas, dominicos, franciscanos, carmelitas, agustinos); sus criterios de pertenencia y métodos perduran sin cambios por dos siglos. Los aspectos actuales nacen con la Reforma Universitaria de 1918, extendida por toda América Latina. Serán focos de resistencia social y política frente a las dictaduras que años después asolarán el continente.

Brasil no tuvo universidades en la época colonial. La Reforma Universitaria ha sido una influencia fuerte, pero hay diferencias importantes con otras universidades de Latinoamérica. En Brasil hay más de 2,600 colegios y universidades de todo el país, figura entre público y privado.

Bolivia contó en la colonia con gran cantidad de centros de enseñanza, el más importante la UMRP de San Francisco Xavier de Chuquisaca. Bolivia guarda íntima relación con las universidades latinoamericanas por convenios científicos como el Convenio Andrés Bello.

Chile: La Universidad de Chile es una universidad pública y tradicional de Chile, considerada compleja por su gran extensión investigativa en las diversas áreas del conocimiento, creada por ley el 18 de noviembre de 1842 e instalada el 17 de septiembre de 1843. Su Casa Central y la mayoría de sus dependencias se encuentran ubicadas en la ciudad de Santiago de Chile. En 1888 se funda la Universidad Católica de Chile (actual PUC) que se convirtió en la segunda Universidad en importancia del país, para 1919 se funda la Universidad de Concepción en la actualidad cuenta con más de 22.000 estudiantes en tres

sedes, el campus central se ubica en ciudad de Concepción convirtiéndose en uno de sus hitos arquitectónicos y urbanísticos.

Otra de las grandes universidades es la Universidad Técnica Federico Santa María, que atrae estudiantes del más alto nivel de diversas latitudes. En la actualidad, cuenta con más de doce mil estudiantes en sus programas de pregrado y postgrado y cursos de postítulo y carreras vespertinas.

Siglo XXI: Internet y las nuevas tecnologías de la información cambiaron la creación de conocimiento, la difusión y la economía. Desde principios del año 2000, miles de personas participan en diversos proyectos: iniciativas como Debian GNU/Linux, el Open Directory Project, la Enciclopedia Wikipedia, bancos de proyectos de software, cultura y arte libres, entre muchos otros. La tradición quedó rezagada, por sus conceptos de disciplina, dependencia de organismos nacionales e internacionales, y el puro interés mercantil. En este contexto, surgen nuevas universidades como Universidad Hebrea Internacional; Universidad Libre de México; Université Tangente y Université Pirate, en Francia; Göteborgs Autonoma Skolas; Free University of Los Angeles; Copenhagen Free University; Wikiversidad de la Fundación Wikimedia; Informal University in Foundation; Universidad Libre de Chile; Universidad Nómada en España; Toronto Anarchist Free University; Manoa Free University; Universidade Autónoma do Atlántico, entre otras. En estas nuevas instituciones existe una forma más comunitaria y libre de crear información de dominio público, al calor de redes sociales como Internet.

En el Perú, la Ley Universitaria establece que las Universidades están integradas por profesores, estudiantes y graduados. Se dedican al estudio, la investigación, la educación y la difusión del saber y la cultura, y a su extensión y proyección sociales. Tienen autonomía

académica, normativa, administrativa y económica dentro de la ley. La norma en mención establece que las Universidades organizan su régimen de gobierno de acuerdo con la Ley y sus Estatutos, atendiendo a sus características y necesidades. El gobierno de las Universidades y de las facultades se ejerce por la Asamblea Universitaria, El Consejo Universitario, el Rector y el Consejo Universitario y Decano de cada Facultad. La Ley Universitaria, establece, que son recursos económicos de las Universidades. i) Las asignaciones provenientes del Tesoro público; ii) Los ingresos por concepto de leyes especiales; y, iii) Los ingresos propios.

Cada Universidad pública elabora su proyecto de presupuesto anual y lo remite a la Asamblea Nacional de Rectores (ANR), quien lo presenta y sustenta ante el Poder ejecutivo.

Las asignaciones presupuestales de cada Universidad son determinadas por el Poder Legislativo, sobre la base de las propuestas y la información recibida.

La Ley Universitaria establece que las Universidades Públicas están sujetas al Sistema Nacional de Control. La Asamblea Nacional de Rectores puede ordenar la práctica de auditorías destinadas a velar por el recto uso de los recursos de las Universidades. Dentro de los seis meses de concluido un período presupuestal, las Universidades Públicas rinden cuenta del ejercicio a la Contraloría General, informan al Congreso y publican gratuitamente en el Diario Oficial el balance respectivo.

Las universidades organizan su régimen de gestión o gobierno de acuerdo con la Ley Universitaria, Estatuto, Reglamento Interno y otras normas relacionadas.

La gestión o gobierno se ejerce por la Asamblea Universitaria, el Consejo Universitario, el Rector, el Concejo de Facultad y los Decanos.

Para cada componente la Ley establece su composición y sus atribuciones.

La comunidad nacional sostiene económicamente a las Universidades, las que corresponden a ese esfuerzo con la calidad de sus servicios.

Los recursos económicos de las universidades provienen de asignaciones del Tesoro Público, ingresos por concepto de leyes especiales y los ingresos propios.

Las universidades públicas deben planear adecuadamente sus actividades, organizar los recursos disponibles, dirigir técnicamente la operatividad, coordinar y controlar las funciones y actividades; por tanto es necesario tomar en cuenta los distintos aspectos doctrinarios respecto a este importante aspecto de la gestión.

Cada universidad organiza y establece su régimen académico por Facultades, Escuelas y Departamentos académicos de acuerdo con sus características y necesidades. Las universidades cuentan con servicios y oficinas académicas, administrativas y de asesoramiento, cuya organización determinan sus Estatutos garantizando su racionalización y eficiencia. Están a cargo de funcionarios nombrados por el Consejo Universitario o propuesta por el Rector.

## **TEORÍA GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN**

Según Stoner (2014) la administración permite planear los recursos y actividades en forma anticipada, organizar las dependencias y funciones que deben realizar las personas, dirigir las decisiones sobre los distintos aspectos institucionales, coordinar las actividades para lograr las metas, objetivos, misión y visión institucional, así como controlar lo realizado frente a lo planificado; también permite retroalimentar todo lo actuado para facilitar la competitividad institucional. Para llegar a lo anterior, la administración ha pasado por el tratamiento de muchas teorías. La Teoría clásica o Escuela de la administración se desarrolló



en EE.UU. durante los gobiernos de los presidentes T. Roosevelt y Wilson. En este contexto nace la escuela de la teoría clásica. Esta Escuela se divide en cuatro corrientes principales, estas distintas escuelas tratan de establecer principios de aplicación universal, analizando la naturaleza y estructura de la Administración: i) Escuela de administración científica: Alrededor del 1900 encontramos a empresarios que intentan dar a sus teorías una base científica. Los ejemplos incluyen a "Science of management" de Henry Towne de 1890, "La Administración científica" de Frederick Winslow Taylor (1911), "El estudio aplicado del movimiento" de Frank y Lillian Gilbreth (1917). En 1912 Yoichi Ueno introdujo el Taylorismo en Japón y se convirtió en el primer consultor en administración de empresas en crear el "estilo Japonés de Administración". Su hijo Ichiro Ueno fue un pionero de la garantía de calidad japonesa. Para la década de 1930 hace su aparición el fordismo, siguiendo las ideas de Henry Ford el fundador de la Ford Motor Company; ii) Escuela de administración clásica: Las primeras teorías comprensivas de la Administración aparecieron alrededor de 1916. Primero, Henry Fayol, que es reconocido como el fundador de la escuela clásica de la administración, fue el primero en sistematizar el comportamiento gerencial y estableció los 14 principios de la administración.

Según Chiavenato (2014), la escuela de relaciones humanas, surgió, en parte, debido a que el enfoque clásico no lograba suficiente eficiencia productiva ni armonía en el centro de trabajo. Esto hizo que aumentara el interés por ayudar a los gerentes a manejar con más eficacia los Recursos humanos de sus organizaciones. Varios teóricos trataron de reforzar la teoría clásica de la organización con elementos de la sociología y la psicología. La línea de investigación en esta escuela es la de Elton Mayo y algunos otros colegas de Harvard, entre ellos Fritz J. Roethlisberger y William J. Dickson que realizaron una serie de estudios en Western Electric Company entre 1924 y 1933, los cuales con el tiempo se conocieron como

“los estudios de Hawthorne”, porque muchos de ellos fueron realizados en la fábrica Hawthorne de Western Electric, cerca de Chicago. En estos estudios se investigó la relación entre la cantidad de iluminación en el centro de trabajo y la productividad de los obreros. Los investigadores llegaron a la conclusión de que los empleados trabajarían con más tesón si la gerencia se preocupaba por su bienestar y si los supervisores les prestaban atención especial. Este fenómeno se conoció, más adelante, como el efecto de Hawthorne. Los investigadores también llegaron a la conclusión de que los grupos informales de trabajo (el entorno social de los empleados) tienen una influencia positiva en la productividad. Muchos de los empleados de Western Electric opinaban que su trabajo era aburrido y absurdo, pero que sus relaciones y amistades con sus compañeros, en ocasiones sujetos a la influencia de un antagonismo compartido contra los jefes, le daban cierto significado a su vida laboral y les ofrecían cierta protección contra la gerencia.

Según Chiavenato (2014), la Escuela Estructuralista, analiza las relaciones que tienen las organizaciones con el sistema social que las rodea; estudia los intercambios y las influencias del contexto en la organización; también estudia los grupos formales e informales dentro de las organizaciones y cómo influye el contexto en estos. Como principales protagonistas de esta escuela tenemos a Ralf Dahrendorf, Renate Maintz y Amitai Etzioni.

Según Chiavenato (2014), la Escuela Conductista de la Administración, que comprende: i) Escuela psicológica o Teoría Conductista, cuyos mentores: Abraham Maslow, Douglas McGregor y Herzberg, entre otros, escribieron sobre la superación personal de los individuos. Su obra engendró nuevos conceptos en cuanto a la posibilidad de ordenar las relaciones para beneficio de las organizaciones. Además, determinaron que las personas pretendían obtener algo más que recompensas o placer al instante. Dado que las personas tenían formas de vida complejas, entonces las relaciones en la organización deberían

sustentar dicha complejidad. Según Maslow, las necesidades que quieren satisfacer las personas tienen forma de pirámide. Las necesidades materiales y de seguridad están en la base de la pirámide y las necesidades del ego (por ejemplo, la necesidad de respeto) y las necesidades de autorrealización (como la necesidad de crecimiento personal y de significado) están en la cúspide. McGregor presenta otro ángulo del concepto de la persona compleja.

Según Chiavenato (2014), la Escuela Sistemática de la Administración, que comprende: i) Escuela Matemática: Esta escuela manifiesta que la toma de decisión es un proceso y por lo tanto este puede ser traducido a fórmulas matemáticas; realiza modelos matemáticos aplicados a la solución de los problemas administrativos. Esta escuela se divide en dos ramas: -La Cibernética donde se destacan Norbert Wiener, y Arturo Rosenblueth; - Los investigadores Operacionales, donde se aplican modelos matemáticos de Programación lineal, Teoría de colas, etc.; ii) Escuela Situacional o Contingencial: Este enfoque plantea que el administrador está influenciado por la situación y circunstancias que lo rodean, pero plantea que este a su vez puede influir en estas situaciones por medio de la decisión administrativa que toma. Se destacan autores como Hall, Harold Koontz, Wehrich; iii) Teoría de los sistemas: El contexto en el que se desarrolla la teoría de los Sistemas, es el de la Guerra Fría.

Según Chiavenato (2014), la Escuela de Administración Estratégica, surge en la década de 1980 y según Henry Mintzberg tiene dos enfoques: el normativo, que recomienda un método para elaborar una estrategia, lo conciben los expertos y después los trabajadores lo llevan a la práctica; por otro lado el enfoque descriptivo se refiere a como se crean o forman las estrategias y supone que las fases de formulación y ejecución interactúan y se recrean.

Interpretando a Johnson & Scholes (2014) la planeación estratégica es una herramienta que consiste en la búsqueda de una o más ventajas competitivas de la organización y la formulación y puesta en marcha de estrategias permitiendo crear o preservar sus ventajas, todo esto en función de la Misión y de sus objetivos, del medio ambiente y sus presiones y de los recursos disponibles. Tiene por finalidad producir cambios profundos en los mercados de la organización y en la cultura interna. Se basa en la eficiencia institucional e integra la visión de largo plazo (filosofía de gestión), mediano plazo (planes estratégicos de acción) y corto plazo (planes operativos).

Para Koontz & O'Donnell (2014) la planeación estratégica es un proceso interactivo de arriba abajo y de abajo arriba en la organización; la dirección general marca metas generales para la empresa (apoyada en la información de mercados recibida, con seguridad, de las unidades inferiores) y establece prioridades; las unidades inferiores determinan planes y presupuestos para el período siguiente; esos presupuestos son consolidados y corregidos por las unidades superiores, que vuelven a enviarlos hacia abajo, donde son nuevamente retocados, etc. Como consecuencia, el establecimiento de un sistema formal de planeación estratégica hace descender la preocupación estratégica a todos los niveles de la organización.

Interpretando a Steiner (2014), la planeación estratégica se convierte, de este modo, en una carta de navegación sobre el curso que se estime más apropiado para la organización. Una de las funciones instrumentales de la planeación estratégica es hacer un balance entre tres tipos de fuerzas, que responden a su vez a distintas preguntas: La misión de la organización: ¿Cuál es el sentido de la entidad o empresa? Las oportunidades y amenazas que enfrenta la organización y que provienen del medio externo: ¿Cuáles serán las demandas que nos planteará el entorno? ¿Qué tipo de dificultades y obstáculos pueden entorpecer nuestra capacidad de respuesta? Las fortalezas y debilidades del ambiente interno de la organización:

¿Qué es lo que somos capaces de hacer? ¿Qué elementos de nuestra estructura interna podrían mostrarse inadecuados a la hora de una mayor exigencia productiva? Si no hay suficiente coincidencia entre la misión de la organización, sus capacidades y las demandas del entorno, entonces estaremos frente a una organización que desconoce su real utilidad. Por el contrario, un claro sentido de lo que es la misión permite guiar las decisiones sobre qué oportunidades y amenazas considerar, y cuáles desechar.

### **TEORÍA GENERAL DE LA CALIDAD**

Según Fontalvo (2010); el sistema de gestión ISO 9001, es un sistema de estandarización internacional generalmente aceptado, mediante el cual se acredita temporalmente a una entidad, un sistema o un proceso. El término estandarización proviene del término standard, aquel que refiere a un modo o método establecido, aceptado y normalmente seguido para realizar determinado tipo de actividades o funciones. Un estándar es un parámetro más o menos esperable para ciertas circunstancias o espacios y es aquello que debe ser seguido en caso de recurrir a algunos tipos de acción. El término de estandarización tiene como connotación principal la idea de seguir el proceso standard a través del cual se tiene que actuar o proceder. Al mismo tiempo, esta idea supone la de cumplir con reglas que, si bien en ciertos casos pueden estar implícitas, en la mayoría de las oportunidades son reglas explícitas y de importante cumplimiento a fin de que se obtengan los resultados esperados y aprobados para la actividad en cuestión. Esto es especialmente así en el caso de procedimientos de estandarización que se utilizan para corroborar el apropiado funcionamiento de acuerdo a los parámetros y Standards establecidos.

Según Terry (2003) las normas ISO 9001 requieren una documentación de todos los procesos del negocio y que la compañía actué efectivamente de acuerdo a los procesos. Ese es un requisito fundamental para cualquier sistema de gestión sólido y es lo que define su

estrategia. Sin embargo, nosotros creemos que el despliegue (uso extendido del proceso) y los resultados (beneficios obtenidos por la ejecución del proceso) son igualmente importantes. En parte estos procesos tienen mucho que ver con la definición de la calidad. Los procesos nos ayudan a mantener nuestros productos dentro de los límites de las especificaciones. La otra cara de la calidad, reconocida incluso por alguien tan orientado a los procesos como Edwards Deming, es el nivel de expectativas, es preciso medir la satisfacción de las expectativas del cliente. ISO disfruta de una extraordinaria aceptación en todo el mundo, en principio, una buena parte de esa aceptación viene motivada por la creencia de que es absolutamente necesario suministrar productos y servicios de calidad, partiendo de procesos sistemáticos, contrastados, establecidos y aceptados.

Cervera (2001); señala que las nuevas exigencias de los mercados sin fronteras, como consecuencia de los avances acuerdos y resoluciones de organismos internacionales como la OMC, ha hecho que la organizaciones introduzcan variaciones en la forma que se han estructurado tradicionalmente, con el fin de adaptarse convenientemente a las experiencias que dicho cambio conlleva, así las organizaciones más competitivas, más innovadoras y con mayor creatividad son aquellas que defienden sistemas de gestión modernos que pueden ser globales para toda la organización como son el crecimiento, los recursos financieros, la rentabilidad, el medio ambiente, la seguridad, la salud y lógicamente la calidad, entendida como cumplimiento de las necesidades y expectativas de los clientes mediante la satisfacción de los mismos.

La competitividad se manifiesta siempre como la capacidad de una organización para diseñar, fabricar o entregar un producto o servicio con la calidad solicitada por sus clientes a un coste razonable y con una gran flexibilidad capaz de añadir valor al menor coste posible.

Estos sistemas de gestión de calidad pretenden dar satisfacción a los clientes suministrando los productos que cumplan con sus necesidades y expectativas. Estas a su vez son cambiantes, debido a los avances técnicos; es por ello que las organizaciones deben mejorar sus procesos y productos para operar de forma eficaz y eficiente.

Miranda (2007); señala que los sistemas de gestión de calidad ISO 9000 se definen como una serie de estándares internacionales que especifican las recomendaciones y requerimientos para el diseño y valoración de un sistema de gestión que asegure que los productos satisfagan los requerimientos especificados. La norma ISO 9001, que forma parte de la familia de normas ISO 9000, ha sido elaborada por el Comité Técnico ISO/TC176 de la Organización Internacional para la Estandarización y establece los requisitos para un buen sistema de gestión de la calidad que puede utilizarse para su aplicación interna por las organizaciones, para certificación o con fines contractuales. La versión actual de ISO 9001 corresponde a noviembre de 2008.

Según Cuatrecasas (2001); los sistemas de gestión como la acción realizada por una entidad reconocida como independiente, manifestando a través de un documento certificado que se dispone de la confianza adecuada de que un sistema de calidad resulta ser conforme con alguna norma específica. Los sistemas de calidad constituyen una herramienta para la mejora continua y requiere de una inversión a largo plazo. El punto inicial para su implementación es gestionar y documentar los procesos que se realizan para luego tomar las medidas necesarias para optimizarlos. La certificación apunta a que la empresa pueda reducir costos significativamente, obtenga una mayor productividad y un mejor control de la gestión interna y externa. Todo ello incide favorablemente en el posicionamiento y en la competitividad de los productos y servicios ofrecidos. Actualmente, la certificación de un sistema de calidad tiene un carácter voluntario, no obstante, cada día es mayor el número de

empresas que exigen a sus proveedores la certificación de sus sistemas de calidad conforme a alguna norma específica.

Según James (1997); el sistema de gestión de la calidad está diseñado para proporcionar el apoyo y el mecanismo necesarios para la conducción eficaz de las actividades relacionadas con la calidad en una organización. Un sistema de calidad se puede entender como un método planificado y sistemático de medios y acciones para gestionar una empresa. Una gestión que introduce una serie de innovaciones y asegure la conformidad de los productos o servicios con los requisitos especificados.

Miranda (2007) expone en su libro a tres grandes gurúes de la calidad que a su vez poseen diferentes conceptos de calidad. Para Deming (1989), calidad es satisfacción del cliente y no es otra cosa más que una serie de cuestionamientos hacia una mejora continua; mientras que para Crosby (1991), calidad es simplemente el cumplimiento de requisitos. Dentro de otras aportaciones encontramos a Taguchi (2004) que indica que la calidad es la menor pérdida posible para la sociedad.

Juran (1990) menciona en su libro que una definición sencilla de calidad es adecuación al uso, pero que dicha definición hay que ampliarla rápidamente porque existen muchos usos y usuarios. Esto lo expone por medio de una espiral de progreso de la calidad que muestra de manera conveniente los diferentes usos y usuarios de un producto durante su trazabilidad.

Años más tarde, Cantú (2006) hace alusión a Juran cuando define la calidad como adecuación al uso del cliente. También menciona a Shewhart (1939) que se refiere a la calidad como el resultado de la interacción de dos dimensiones: dimensión subjetiva (lo que el cliente



quiere) y dimensión objetiva (lo que se ofrece). Por último, hace referencia a Feigenbaum (2000) cuyo concepto de calidad es la satisfacción de las expectativas del cliente.

## **TEORÍA GENERAL DE LAS FINANZAS**

Interpretando a Toso (2012) la administración financiera gubernamental contiene todos los lineamientos para planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar las finanzas de las entidades del Estado, como en este caso, las universidades públicas. Al respecto, Según la Ley 28112 – Ley marco de la Administración Financiera del Sector Público la Administración Financiera del Sector Público se regula por la presente Ley, por las leyes de los sistemas que la conforman, por sus normas complementarias y supletoriamente por la Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General. La Administración Financiera del Sector Público está constituida por el conjunto de derechos y obligaciones de contenido económico financiero cuya titularidad corresponde al Estado, a través de las entidades y organismos encargados de su administración conforme a Ley.

## **TEORÍA GENERAL DE LA AUDITORÍA DE DESEMPEÑO**

Para Fuentes (2014) la auditoría de desempeño consiste en la fiscalización operacional a la gestión, es decir, son una revisión independiente y objetiva de las tareas, programas u organizaciones de gobierno, mediante la estimación de los resultados en términos cualitativos o cuantitativos, o ambos, que verifica por tanto el efecto en las condiciones sociales y económicas, por lo que atiende a los criterios de eficacia, eficiencia y economía. Eficacia del quehacer público y con la que se han llevado a cabo los objetivos de la entidad fiscalizada y de los resultados alcanzados en relación con los pretendidos. Este criterio se mide por resultados con indicadores estratégicos y de impacto. Eficiencia gubernamental, que se refiere a la optimización del uso de los recursos. Este aspecto es analizado por las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) a través del examen de los

sistemas de información y de las medidas de control y desempeño. Este criterio se mide por la fidelidad de la operación al diseño del programa en cuestión, con indicadores de gestión, comparándolos con las mejores prácticas gubernamentales. Economía, se enfoca al control de las actividades de acuerdo con principios y prácticas administrativas razonables y con las directrices aplicables. Este criterio se mide por el costo de la política pública evaluada contra los resultados, teniendo en cuenta el menor costo posible.

En el mismo sentido Estupiñán (2012) señala que la auditoría de desempeño mide el impacto social de la gestión pública y comparan lo propuesto con lo alcanzado. Este examen incluye la identificación de fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora. El propósito es conocer si los entes públicos cumplieron con sus objetivos, metas y atribuciones, y si ejercieron los recursos de acuerdo con la normativa y el fin para el cual les fueron asignados. Los criterios de evaluación utilizados son la eficacia, eficiencia y economía, así como la calidad de los bienes y servicios, la satisfacción del ciudadano y el comportamiento de los actores, cuando ello resulte procedente.

Entre tanto para Hernández (2012) la auditoría de desempeño es un examen amplio a los sistemas administrativos de la entidad, al efecto se examina el sistema de personal, tesorería, abastecimiento, presupuesto, endeudamiento, contable y control; todo con el objeto de determinar el grado de economía, eficiencia y efectividad con el cual se gestionan los recursos y actividades de estas entidades. El desarrollo de la auditoría de desempeño involucra la determinación a priori de los objetivos, tales como: i) Determinar el grado en que se están logrando los resultados o beneficios previstos por la normativa legal, por la propia entidad, el programa o proyecto, según sea el caso; ii) Establecer si la entidad adquiere, protege y utiliza sus recursos de manera eficiente y económica; iii) Determinar si la entidad, programa o proyecto ha cumplido con las leyes y reglamentos aplicables

en materia de eficiencia y economía; iv) Establecer si los controles gerenciales implementados en la entidad o proyecto son efectivos y aseguran el desarrollo eficiente de las actividades y operaciones.

Para Herrador (2012); la auditoría de desempeño considera un examen selectivo de los componentes de la gestión institucional, tales como la efectividad; eficiencia; economía; el aspecto financiero y cumplimiento de las normas. Al respecto la efectividad: se refiere al grado en el cual una entidad programa o proyecto gubernamental logran sus objetivos y metas u otros beneficios que pretendían alcanzarse, previstos en la legislación o fijados por otra autoridad. La eficiencia, está referida a la relación existente entre los bienes o servicios producidos o entregados y los recursos utilizados para ese fin (productividad), en comparación con un estándar de desempeño establecido.

Sin embargo, Hevia (2012) indica que la auditoría de desempeño involucra la realización de un proceso de evaluación que incluye tres grandes fases como el Planeamiento; Ejecución; e, Informe. Respecto al Planeamiento: Si bien las actividades relacionadas con el planeamiento tienen mayor incidencia al inicio del examen, ellas continúan durante la ejecución y aún en la formulación del informe, por cuanto mientras el documento final no sea aprobado y distribuido, su contenido puede estar sujeto a ajustes, producto de nuevas decisiones que obligarán a afinar el planeamiento aún en la fase del informe. La formulación del informe no se inicia en la tercera fase, sino que empieza a considerarse desde el planeamiento. Durante el planeamiento 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. Durante esta fase el auditor dedica sus mayores esfuerzos a planear la estrategia que utilizará en el caso de la auditoría.

Entre tanto Tuesta (2012) señala que la auditoría de desempeño incluye la administración en la forma más convenientemente posible. Dado que el desarrollo de la auditoría de desempeño involucra la participación de equipos y del mayor nivel posible; los cuales deben ser administrados para cumplir con las actividades y misiones encomendadas. Los equipos de auditoría son de carácter multidisciplinario, están conformados por profesionales de diversas especialidades, habilidades y niveles de experiencia.

Para Gálvez (2012), los objetivos que persigue la auditoría de desempeño con enfoque de efectividad son: Determinar el grado en que se están logrando los resultados o beneficios previstos por la normativa legal aplicable o, por la entidad que haya aprobado el programa; La efectividad de las entidades, programas; Si la entidad ha cumplido con las leyes y reglamentos aplicables al programa o actividad. Dentro de las acciones de planeamiento general de las auditorías pueden seleccionarse programas o actividades que en apariencia denotan no tener problemas o algunas dificultades; sin embargo antes de definirse el curso a seguir deben tenerse en cuenta si el ente a examinar: Es de reciente creación o ha sido evaluado con anterioridad; Está desarrollándose con suma rapidez y tiene alcance nacional; Comprende una área de mucho interés para el Congreso de la República o el Poder Ejecutivo; Tiene una asignación presupuestal muy importante o se le pueden autorizar más recursos en el futuro.

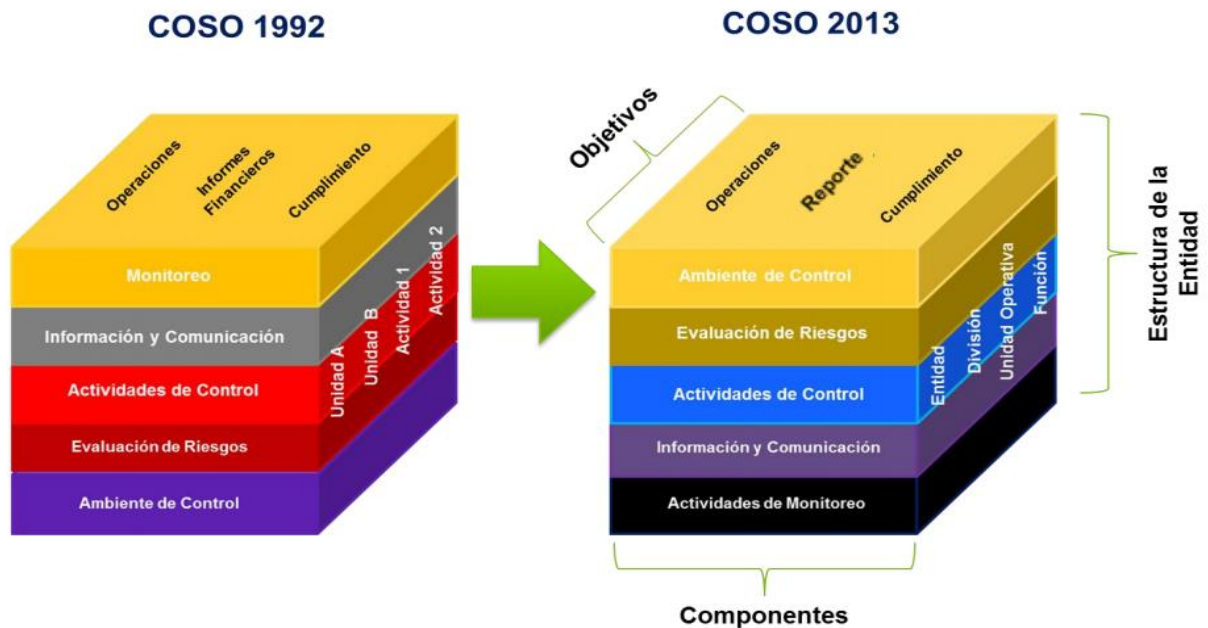
Para Bacón (2011); una auditoría de desempeño, con enfoque en la efectividad de los programas puede incluir aspectos tales como: Objetivos y metas de un programa o aquellos recién creados o en ejecución, para establecer si éstos son apropiados, convenientes o

pertinentes; Beneficios que debe lograr un programa o actividad; Factores que están impidiendo obtener resultados satisfactorios; Cumplimiento de las leyes y reglamentos aplicables al programa; Sistema de control gerencial implementado por el programa para evaluar la efectividad, elaborar reportes y monitorear su ejecución; Alternativas adoptadas por la administración para la ejecución de actividades a un menor costo.

## **BASES TEÓRICAS ESPECIALIZADAS SOBRE EL TEMA**

### **SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

De acuerdo con Hernández (2014) en marco del Informe COSO, el sistema de control interno es un proceso integrado a los procesos que es efectuado por el Consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos incluidos en las siguientes categorías: Eficacia y eficiencia de las operaciones; Confiabilidad de la información financiera; Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas. De este modo el control interno es un proceso, es decir un medio para alcanzar un fin y no un fin en sí mismo. Lo llevan a cabo las personas que actúan en todos los niveles, no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos. Sólo puede aportar un grado de seguridad razonable, no la seguridad total, a la conducción. Está pensado para facilitar la consecución de objetivos en una o más de las categorías señaladas las que, al mismo tiempo, suelen tener puntos en común. Al hablarse del control interno como un proceso, se hace referencia a una cadena de acciones extendida a todas las actividades, inherentes a la gestión e integrados a los demás procesos básicos de la misma: planificación, ejecución y supervisión. Tales acciones se hallan incorporadas (no añadidas) a la infraestructura de la entidad, para influir en el cumplimiento de sus objetivos y apoyar sus iniciativas de calidad.

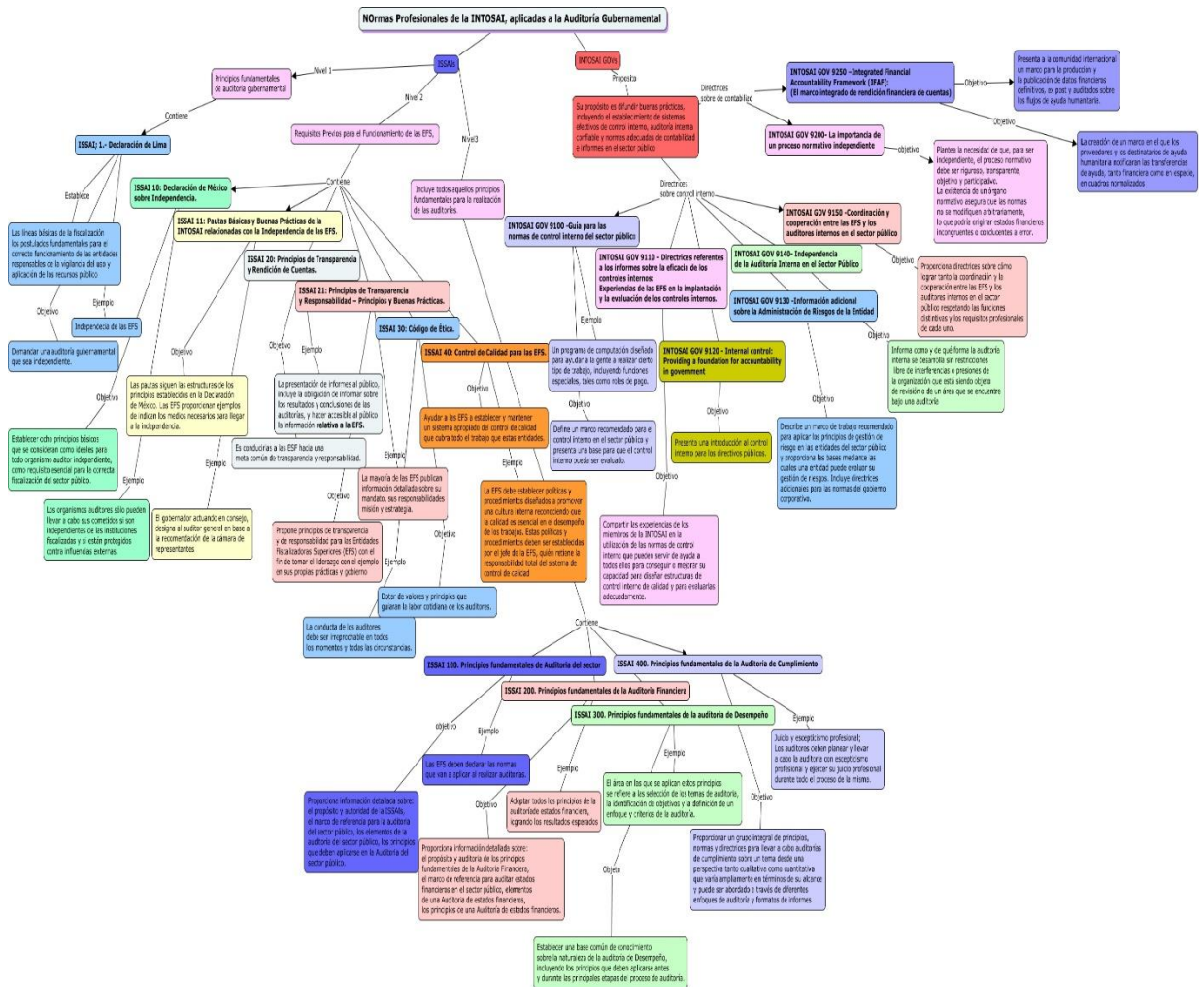


Fuente: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/COSO-Sesion1.pdf>

Según la INTOSAI, el control interno puede ser definido como el plan de organización, y el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas de una institución, tendientes a ofrecer una garantía razonable de que se cumplan los siguientes objetivos principales: Promover operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces, así como productos y servicios de la calidad esperada; Preservar al patrimonio de pérdidas por despilfarro, abuso, mala gestión, errores, fraudes o irregularidades; Respetar las leyes y reglamentaciones, como también las directivas y estimular al mismo tiempo la adhesión de los integrantes de la organización a las políticas y objetivos de la misma; Obtener datos financieros y de gestión completos y confiables y presentados a través de informes oportunos. Para la alta dirección es primordial lograr los mejores resultados con economía de esfuerzos y recursos, es decir al menor costo posible. Para ello debe controlarse que sus decisiones se cumplan adecuadamente, en el sentido que las acciones ejecutadas se correspondan con aquéllas, dentro de un esquema básico que permita la iniciativa y

# Sistema de control interno eficiente para el aseguramiento de la acreditación de Escuelas y competitividad de las Universidades

contemple las circunstancias vigentes en cada momento. Por consiguiente, siguiendo los lineamientos de INTOSAI, incumbe a la autoridad superior la responsabilidad en cuanto al establecimiento de una estructura de control interno idónea y eficiente, así como su revisión y actualización periódica.



Fuente: INTOSAI

Según Aldave & Meniz (2013), el sistema de control interno, es el sistema integrado por la estructura organizacional y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la

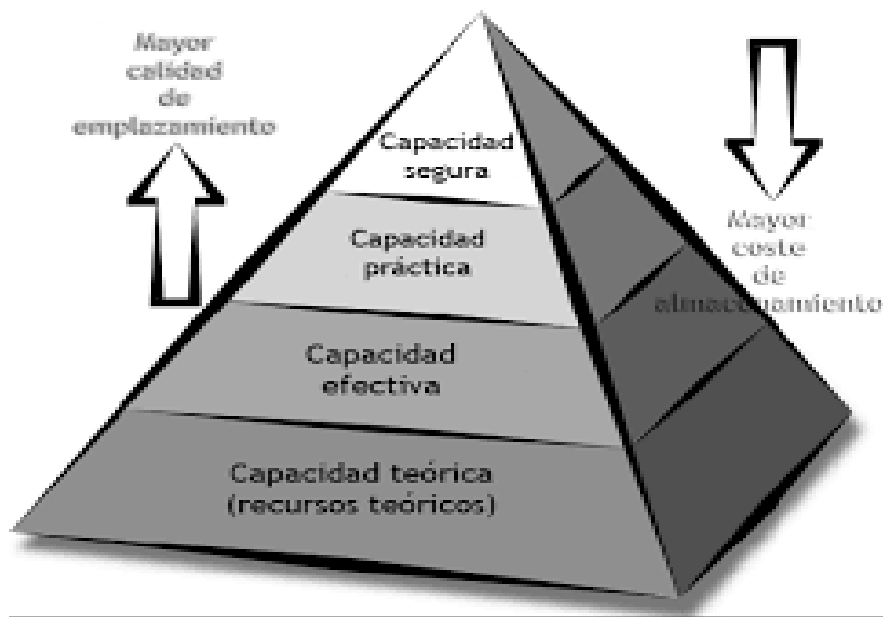
información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes, dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos. El ejercicio del Control Interno debe consultar los principios de igualdad, eficiencia, economía, celeridad, moralidad, publicidad y valoración de costos ambientales.

Según Aldave & Meniz (2013), en materia de control interno, además del Informe COSO, se tiene el Informe COCO. Dicho informe es producto de una profunda revisión del Comité de Criterios de Control de Canadá sobre el reporte COSO y cuyo propósito fue hacer el planteamiento de un informe más sencillo y comprensible, ante las dificultades que en la aplicación del COSO enfrentaron inicialmente algunas organizaciones. El resultado es un informe conciso y dinámico encaminado a mejorar el control, el cual describe y define al control en forma casi idéntica a como lo hace el Informe COSO. El modelo COCO fue emitido en 1995 por el Consejo denominado "The Criteria of Control Board" y dado a conocer por el Instituto Canadiense de Contadores Certificados (CICA) a través de un Consejo encargado de diseñar y emitir criterios o lineamientos generales sobre control inter



Fuente: Modelo COCO

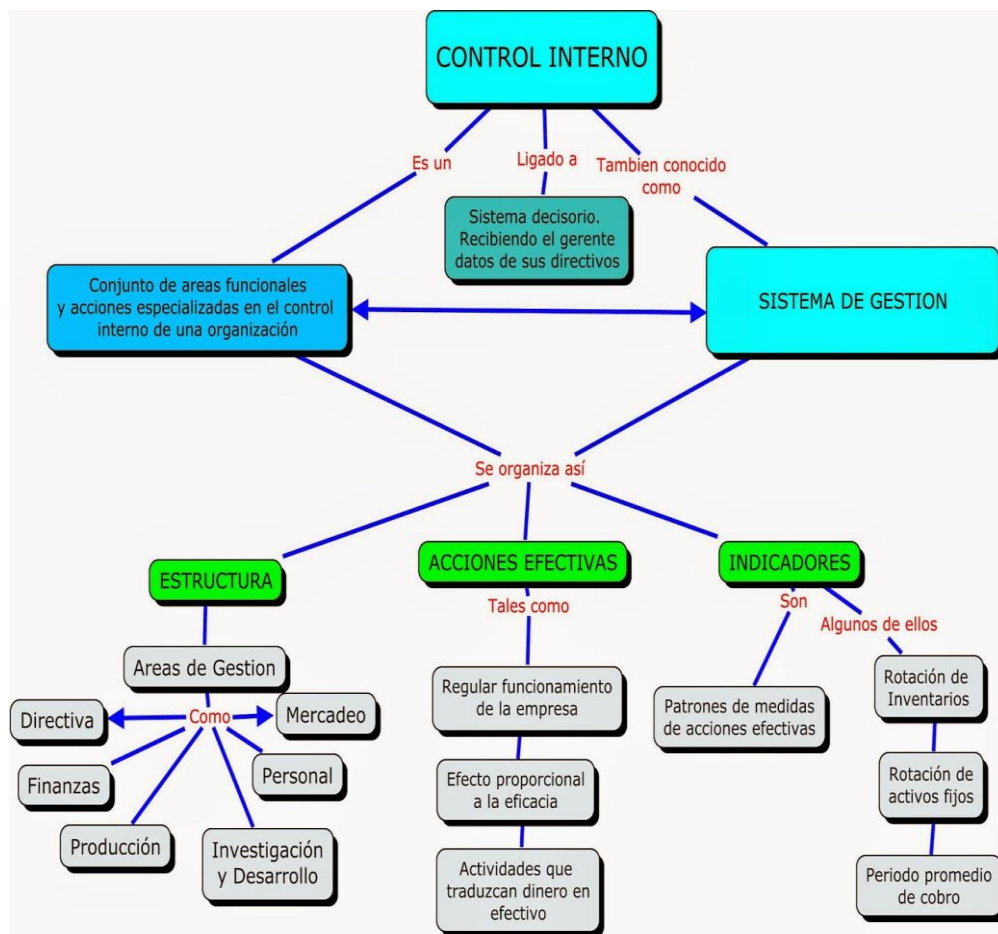




Fuente: Modelo COCO

Según Aldave & Meniz (2013) otro informe sobre control interno que resalta es el Informe Cadbury del Reyno Unido- Inglaterra, el mismo que es un informe publicado por "El Comité sobre los Aspectos Financieros del Gobierno Corporativo" presidido por Adrian Cadbury que establece recomendaciones sobre la disposición de los consejos de administración y sistemas contables para mitigar en el gobierno corporativo los riesgos y fracasos. El informe fue publicado en la versión en borrador en mayo de 1992. Su versión revisada y definitiva se publicó en diciembre del mismo año. Las recomendaciones del informe se han utilizado en diversos grados para establecer otros códigos, tales como los de la Unión Europea, la Estados Unidos, el Banco Mundial, etc. En 1991 se creó un Comité en el Reino Unido, compuesto por el Consejo de Información Financiera, la Bolsa de Londres y la Profesión contable, con el fin de estudiar los aspectos financieros y de control de las sociedades.

Interpretando a Cepeda (2013), el sistema de control interno es el conjunto de órganos de control, normas, métodos y procedimientos, estructurados e integrados funcionalmente, destinados a conducir y desarrollar el ejercicio del control gubernamental en forma descentralizada. Su actuación comprende todas las actividades y acciones en los campos administrativos, presupuestal, operativo y financiero de las entidades y alcanza al personal que presta servicios en ellas, independientemente del régimen que las regula. El Sistema está conformado por el ente técnico rector; todas las unidades orgánicas responsables de la función de control gubernamental; las sociedades de auditoría externa independientes, cuando son designadas y contratadas, durante un período determinado, para realizar servicios de auditoría en las entidades. El sistema de control interno consiste en la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública, en atención al grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado, así como del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción, evaluando los sistemas de administración, gerencia y control, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes. El control gubernamental es interno y externo y su desarrollo constituye un proceso integral y permanente



Fuente: <https://mapasconceptuales.win/mapa-conceptual-de-control-interno-y-sus-caracteristicas/>

## ACREDITACIÓN Y COMPETITIVIDAD INSTITUCIONAL

### ACREDITACIÓN UNIVERSITARIA

Interpretando a Duarte (2014) es el procedimiento mediante el cual el Consejo de evaluación, acreditación y certificación de la calidad de la educación superior universitaria – (CONEAU) reconoce formalmente que la carrera profesional universitaria cumple con los estándares de calidad previamente establecido por él, como consecuencia del informe de evaluación satisfactorio presentado por la entidad evaluadora, debidamente verificado por el CONEAU. La acreditación es el reconocimiento formal de la calidad demostrada por una

carrera profesional universitaria, otorgado por el Estado, a través del órgano operador correspondiente, según el informe de evaluación externa emitido por una entidad evaluadora, debidamente autorizada, de acuerdo con las normas vigentes. Para lograr la acreditación, que tiene una duración de tres años, la carrera demuestra en su informe final de autoevaluación, debidamente verificado por la entidad evaluadora y el CONEAU, que ha alcanzado los estándares del Modelo de Calidad que el CONEAU ha establecido. Para que una carrera profesional universitaria pueda iniciar el proceso de acreditación deberá cumplir los siguientes requisitos: 1) La Universidad que oficialmente presenta la carrera debe estar registrada en la Asamblea Nacional de Rectores (ANR) y tener la autorización de funcionamiento definitivo vigente. 2) La carrera profesional debe tener la autorización de funcionamiento oficial de la Universidad a la que pertenece. 3) La carrera profesional tiene que tener por lo menos una promoción de egresados con 02 años de antigüedad.



El proceso de acreditación consta de las siguientes etapas: a) Etapa previa al proceso de Acreditación. La etapa previa al proceso de Acreditación contiene información sobre las actividades preliminares de autoevaluación, que realiza la carrera profesional, como informar al CONEAU del inicio de sus actividades y de la designación de su comité interno a fin que este Órgano Operador, brinde capacitación sobre la metodología de autoevaluación de su modelo, establecido con fines de acreditación; b) Autoevaluación: La autoevaluación con fines de acreditación, es el proceso mediante el cual la universidad, o sus carreras, reúnen y analizan información sobre sí misma, la contrasta con sus propósitos declarados y el Modelo de Calidad que contiene los estándares aprobados por el CONEAU. Como parte de la mejora continua, la autoevaluación es un proceso cíclico, internamente participativo, externamente validado, con criterios y procedimientos de evaluación pertinentes, explícitos y aceptados, con los que se facilita la identificación de acciones correctivas para alcanzar, mantener y mejorar niveles de calidad.



Fuente: SINEACE.

La preocupación por la calidad de la enseñanza en general y de la enseñanza de la medicina en particular cumplió un siglo, nace en 1904 cuando la Asociación Médica Americana (AMA) creó su Concejo y estableció los criterios para la acreditación de facultades de medicina, convenciendo a la Fundación Carnegie para que encargara al profesor e investigador Abraham Flexner un estudio sobre la situación de la enseñanza de la medicina en Estados Unidos y Canadá. Flexner, realizó el estudio, comparando los elementos constitutivos de una Escuela o Facultad de Medicina, evaluando a 155 de ellas en los Estados Unidos y Canadá. Evaluó los aspectos relacionados a: Currículo, Estudiantes, Cuerpo Docente, Infraestructura, Organización Administrativa y Académica, equipamiento, Compromiso con la Institución, Metodología y otros aspectos que hoy son los elementos de toda Acreditación. El Informe Flexner demostró, que gran parte de las escuelas de Medicina evaluadas eran un fiasco, algunas hasta otorgaban títulos por correo. El resultado de la aplicación de las sugerencias del informe fue la reducción drástica de escuelas de medicina en un lapso de 12 años, las que quedaron cambiaron completamente, mejorando. A partir de ahí, comenzaron las Juntas de Certificación para Médicos Especialistas, que dieron origen en 1981 al The Accreditation Council for Graduate Medical Education (ACGME) responsable por la acreditación de los programas de entrenamiento para los post – títulos (CGME), cuya misión es mejorar la Calidad de la Salud Pública en los Estados Unidos y Liaison Committee on Medical Education (LCME) que es un órgano de acreditación de programas educativos en las Escuelas de Medicina en los Estados Unidos y el Canadá. En Latinoamérica, la acreditación lleva poco tiempo, alrededor de veinticinco años, existiendo organismos nacionales encargados de establecer los estándares o indicadores paramétricos en casi todos los países. Definiremos algunos términos en su momento como paso previo al tema que nos compete: “La Calidad es la adecuación del ser y del quehacer de la educación superior, a su debe ser”. Autoevaluación (self assessment). “Es un proceso participativo interno de análisis

estructurado y reflexivo que busca mejorar la calidad. Da lugar a un informe escrito sobre el funcionamiento, los procesos, recursos, y resultados, de una institución o programa de educación superior”. Cuando la autoevaluación se realiza con miras a la acreditación, debe ajustarse a criterios y estándares establecidos por la agencia u organismo acreditador.

La evaluación es un componente esencial de cualquier esfuerzo que se haga para producir algo de valor, así como para poder adoptar una buena decisión. Las funciones principales de la evaluación<sup>1</sup>- están dirigidas, fundamentalmente, a: Validar y hacer explícitos unos valores; Examinar planes, acciones y logros; Comprobar e interpretar los logros de un programa o tarea; Perfeccionar un programa o curso de acción; Guiar el aprendizaje de los educandos; Mejorar los procesos educacionales; Establecer procesos de certificación; Obtener información válida para tomar mejores decisiones; Proteger a la población.

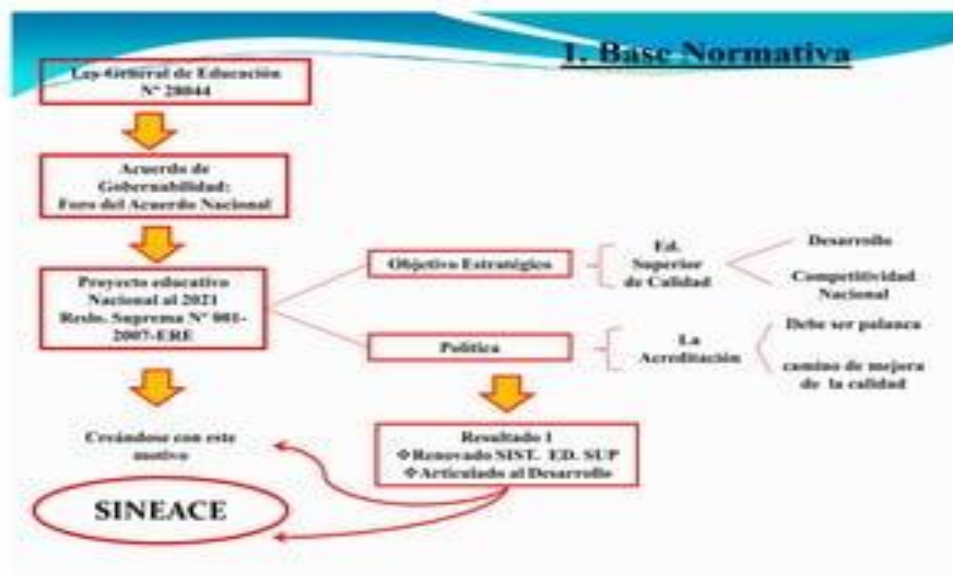


Relación de dimensiones y factores del modelo de acreditación de programas de estudios universitarios

Fuente; SINEACE.

Los aspectos a evaluar están incluidos en tres grandes niveles estructurales: Supra estructura: Conjunto de intencionalidades, visión, misión, concepciones y modelos educativos, perfiles de egreso, académicos y resultados; Estructura: Organización de la Investigación, de la Docencia, la Difusión y la Vinculación y de los sujetos que realizan dichas actividades, e Infraestructura: Recursos, mobiliarios, materiales, de equipos, de servicios, financieros y condiciones de trabajo. En estos niveles, están incluidos todos los aspectos constitutivos y los procesos de las instituciones y de los programas, que deben ser evaluados en razón del concepto de calidad, el cual sale a la luz mediante la acreditación. Acreditación (quality assurance y validation). Proceso complejo multifactorial de aseguramiento de la calidad de una institución o de un programa educativo que se basa en una evaluación previa de los mismos. El proceso es llevado a cabo por una agencia externa a las instituciones de educación superior. La acreditación reconoce la calidad de los programas o de la institución acreditada. Da fe pública de la calidad. Tanto el proceso de autoevaluación con el consiguiente de mejora continua de la calidad, son procesos complejos, que involucran a todos los miembros de la comunidad universitaria, sus procesos y a la comunidad a la que servimos, ¿Porque los realizamos, porque Acreditamos? Porque: Las instituciones formadoras de recursos humanos, universidades, tienen el compromiso con la sociedad de entregarles profesionales de la más alta calidad humana, científico-técnica y ética. Cual es su razón de ser. La medicina tiene como objeto de trabajo al ser humano. La Sociedad a través del Estado, derivan gran parte de sus recursos para mantener a las universidades estatales y a los servicios de salud, los cuales incrementan sus costos en alrededor del 30% por la presencia de los alumnos y docentes; Los padres de familia o los propios alumnos invierten grandes sumas de dinero para su formación; Las universidades ofrecen programas con determinada característica que hacen que unos se diferencien de los otros, así lo expresan e inducen a los postulantes a una u otra institución.



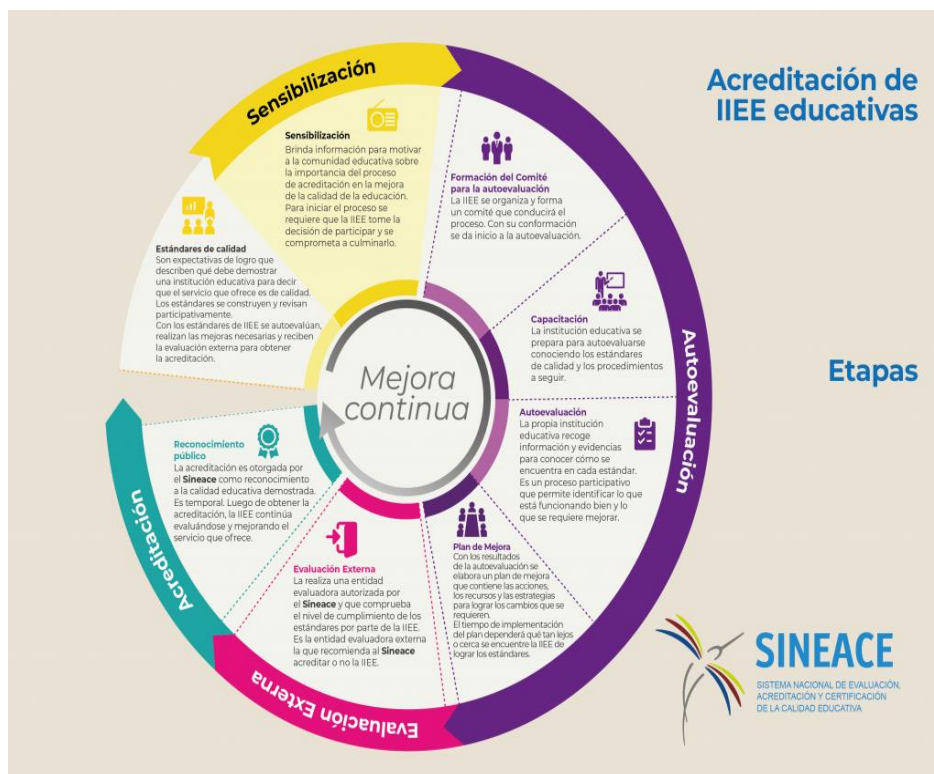


Fuente: SINEACE

Interpretando a Armendáriz (2014) el Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa –SINEACE, fue introducido en el marco legal peruano a través de los artículos 14, 15 y 16 de la Ley General de Educación – 28044, pero su regulación específica se ha dado a través de la Ley 28740 publicada el 23 de mayo de 2006. Esta última Ley establece los principios, finalidad y, funciones del Sistema, así como los aspectos generales de su organización interna. Del contenido de la norma se desprende que el SINEACE es un organismo público descentralizado cuyo adecuado funcionamiento permitirá desencadenar procesos fundamentales para la mejora de la calidad del Sistema Educativo Peruano.

## Sistema de control interno eficiente para el aseguramiento de la acreditación de Escuelas y competitividad de las Universidades

El SINEACE tiene la finalidad de garantizar a la sociedad que las instituciones educativas públicas y privadas ofrezcan un servicio de calidad. Esta finalidad se cumple a través de las diversas funciones que le han sido asignadas al organismo, muchas de las cuales descansan en procesos voluntarios, tercerizados o funciones que son ejercidas por otras instancias públicas (como es la autorización de funcionamiento de las instituciones educativas). De todo ello podemos deducir, que la finalidad máxima del SINEACE será cumplida en la medida en que este nuevo organismo público descentralizado realice con eficacia una labor fundamentalmente articuladora de las funciones que ejerce directamente, con las que ejercen otras instancias públicas y, esté alerta a los resultados de otras funciones que sean ejercidas por actores privados, emitiendo opinión cuando guarden vinculación con la calidad de las instituciones educativas o la formación profesional.



La Ley establece que el SINEACE cuenta con un Consejo Superior y tres órganos operadores: uno encargado de cumplir las funciones respecto de la educación básica y técnico productiva (IPEBA); otro encargado de cumplir las funciones respecto de la educación superior tecnológica y pedagógica (CONEACES) y, un tercero, encargado de cumplir las funciones respecto de la educación superior universitaria (CONEAU). Cada uno de estos órganos operadores tienen una conformación basada en una propuesta multisectorial y los miembros de su Consejo Directivo tienen un perfil técnico establecido por la Ley y que debe ser detallado en el Reglamento. Cabe precisar que una vez designados los miembros de los órganos operadores, éstos son independientes de la entidad que los propuso y sólo pueden ser removidos por causales legales. De ahí que la eficacia del SINEACE dependerá, en un alto grado, de la idoneidad de las personas que compongan sus órganos operadores. El ente máximo del Sistema lo constituye el Consejo Superior, el cual está integrado por los tres presidentes de los órganos operadores antes mencionados y tiene por función primordial articular el Sistema. Los órganos operadores, por ser los entes especializados, se ocuparán de la regulación de los temas técnicos propios de la etapa o sub-etapa educativa que le corresponda.



Fuente: SINEACE

El SINEACE nace en un momento de profunda crisis de calidad de nuestro Sistema Educativo, afirmar ello no constituye una novedad para nadie pues sobran los documentos, artículos y comentarios, escritos por personas de mucha trayectoria y experiencia en el mundo de la educación, que manifiestan su preocupación por los bajos niveles de comprensión de lectura que alcanzan nuestros escolares o la mala formación técnica o profesional que demuestran nuestros jóvenes. La gran cantidad de instituciones educativas de dudosa calidad que generan, periódicamente, un mar de técnicos y profesionales con muy pocas posibilidades de satisfacer las necesidades del mercado son: el terror de los padres de familia y la pesadilla de los empleadores y de la sociedad en general. Las acciones de las autoridades para modificar este panorama son evidentemente insuficientes por lo que el caos y la insatisfacción social van en un alarmante incremento. Paralelamente a esta penosa situación, se aprecian destacables esfuerzos de diversas instituciones y de la sociedad civil por

contrarrestar estos escenarios negativos, exponiendo experiencias exitosas y ofreciendo alternativas formativas de calidad o mecanismos que les permitan a las instituciones educativas existentes mejorar su calidad. Lamentablemente, estos esfuerzos aún son minoría y su limitada cobertura nos obliga a seguir buscando la llamada “calidad con equidad”.



Fuente: SINEACE

La amplitud del radio de acción del SINEACE sumada a la participación voluntaria de los actores en los procesos de acreditación de instituciones y certificación de competencias traslada a la comunidad, en gran medida, la responsabilidad de la velocidad, seriedad y trascendencia con la que se desencadenen los procesos encomendados al SINEACE. No obstante lo ambicioso que sea el mandato del SINEACE, consideramos que ninguna institución pública ni privada puede, por sí sola, garantizar calidad del servicio educativo. Esta aspiración se dificulta aún más si tenemos en cuenta los escasos recursos materiales con

los que normalmente funcionan las entidades públicas en el Perú. En nuestra opinión, esta circunstancia lejos de constituir una excusa para justificar de antemano, el retraso en el cumplimiento de los objetivos asignados al SINEACE debe significar, muy por el contrario, una motivación para que la sociedad en su conjunto se aliste a cumplir comprometidamente con la parte que le corresponda, es decir: vigilancia ciudadana en el cumplimiento del marco legal por parte de las instituciones educativas de nuestro entorno, promoción y difusión de experiencias exitosas protagonizadas por las diversas instituciones vinculadas a las actividades del SINEACE, reconocimiento de méritos, denuncia de infracciones y actos contrarios a la ética que resulten relevantes, comunicación de propuestas que vinculen la educación con la comunidad, entre otros. Debemos ser conscientes que gran parte de los problemas que aquejan a nuestra sociedad se agudizan o mantienen a causa no sólo de la desidia de algunas autoridades, sino también, de la indiferencia que proviene de la comunidad. La calidad educativa no es la excepción a esta afirmación y todos debemos sentirnos responsables de ella. En consecuencia, esperamos que el SINEACE inicie actividades, en breve, y lo haga abriendo sus puertas a la población e instituciones interesadas. Con ello, se fortalecerá la oportunidad que desde siempre hemos tenido todos, de contribuir a la superación de la crisis de calidad educativa en beneficio de las futuras generaciones de nuestro país.



## COMPETITIVIDAD INSTITUCIONAL

Interpretando a Chiavenato (2013) la competitividad institucional es la capacidad de las universidades públicas y privadas, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico. La competitividad de las universidades públicas y privadas es un concepto que hace referencia a la capacidad de las mismas de producir servicios educativos en forma eficiente (con costos declinantes y calidad creciente), haciendo que sus productos sean atractivos, tanto dentro como fuera del país.

La competitividad institucional es la característica de las universidades públicas y privadas de lograr la misión, en forma más exitosa que otras organizaciones competidoras.

El término competitividad institucional es muy utilizado en los medios empresariales, políticos y socioeconómicos en general. A ello se debe la ampliación del marco de referencia de nuestros agentes económicos que han pasado de una actitud autoprotectora a un planteamiento más abierto, expansivo y proactivo.



FUENTE: <https://www.ieie.eu/competitividad-empresarial/>

La competitividad institucional tiene incidencia en la forma de plantear y desarrollar cualquier iniciativa de servicios, lo que está provocando obviamente una evolución en el modelo de empresa y empresario.



La ventaja comparativa de una universidad estaría en su habilidad, recursos, conocimientos y atributos, etc., de los que dispone dicha entidad, los mismos de los que carecen sus competidores o que estos tienen en menor medida que hace posible la obtención de unos rendimientos superiores a los de aquellos. El uso de estos conceptos supone una continua orientación hacia el entorno y una actitud estratégica por parte de las universidades grandes o pequeñas, en las de reciente creación o en las maduras y en general en cualquier clase de universidades.

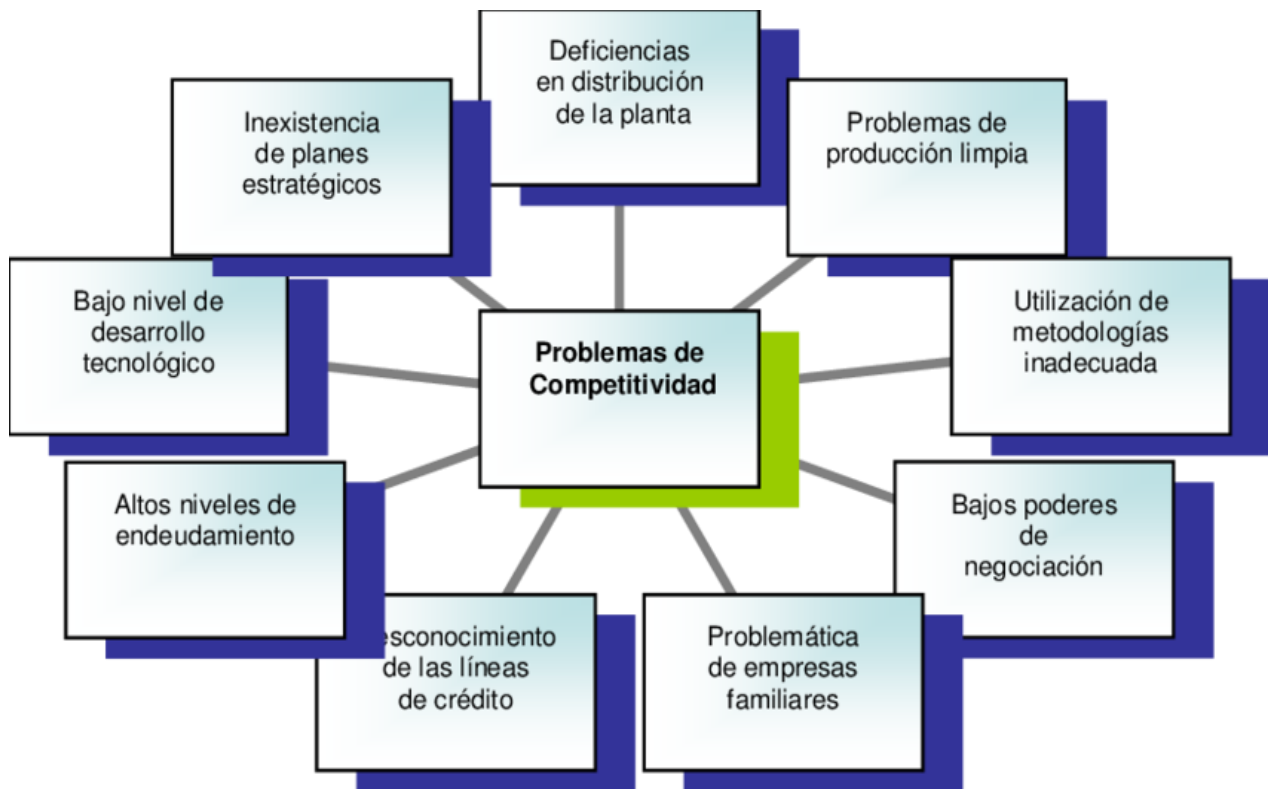
Por otra parte, el concepto de competitividad institucional nos hace pensar en la idea "excelencia", o sea, con características de eficiencia y eficacia de la institución.

La competitividad institucional no es producto de una casualidad ni surge espontáneamente; se crea y se logra a través de un largo proceso de aprendizaje y negociación por grupos colectivos representativos que configuran la dinámica de conducta organizativa, como los accionistas, directivos, empleados, acreedores, clientes, por la competencia y el mercado, y por último, el gobierno y la sociedad en general.



Fuente: <https://www.linkedin.com/pulse/competitividad-productividad-innovaci%C3%B3n-david-deosdad-/?originalSubdomain=es>

Interpretando a Toso (2013), competitividad institucional significa un beneficio sostenible para las universidades públicas y privadas. Competitividad es el resultado de una mejora de calidad constante y de innovación. Competitividad está relacionada fuertemente a productividad: Para ser productivo, los servicios educativos, las inversiones en capital y los recursos humanos tienen que estar completamente integrados, ya que son de igual importancia. Las acciones de refuerzo competitivo deben ser llevadas a cabo para la mejora de: La estructura de la institución, las estrategias, la competencia entre instituciones, las condiciones y los factores de la demanda, los servicios de apoyo asociados.



Fuente: [https://www.researchgate.net/figure/Figura-4-Problemas-de-Competitividad\\_fig3\\_304717488](https://www.researchgate.net/figure/Figura-4-Problemas-de-Competitividad_fig3_304717488)

Interpretando a Robbins & Coulter (2013) la competitividad institucional es la capacidad de generar la mayor satisfacción de los consumidores al menor precio, o sea con producción al menor costo posible. La competitividad depende especialmente de la calidad e innovación del producto; del nivel de precios que depende de la productividad y de la inflación diferencial entre países. Existen otros factores que se supone tienen un efecto indirecto sobre la competitividad como la calidad del producto, la cualidad innovativa del mismo, la calidad del servicio o la imagen corporativa del productor. La calidad de producto es la capacidad de producir satisfactores (sean bien económico o bienes y servicios) que satisfagan las expectativas y necesidades de los usuarios. Por otro lado, también significa realizar correctamente cada paso del proceso de producción para satisfacer a los clientes internos de la organización y evitar satisfactores defectuosos.

Según Sallenave (2013), la competitividad institucional es la capacidad que tiene una empresa o país de obtener rentabilidad en el mercado en relación a sus competidores. La competitividad depende de la relación entre el valor y la cantidad del producto ofrecido y los insumos necesarios para obtenerlo (productividad), y la productividad de los otros oferentes del mercado. El concepto de competitividad se puede aplicar tanto a una empresa como a un país. Por ejemplo, una empresa será muy competitiva si es capaz de obtener una rentabilidad elevada debido a que utiliza técnicas de producción más eficientes que las de sus competidores, que le permiten obtener ya sea más cantidad y/o calidad de productos o servicios, o tener costos de producción menores por unidad de producto. Una empresa es competitiva en precios cuando tiene la capacidad de ofrecer sus productos a un precio que le permite cubrir los costos de producción y obtener un rendimiento sobre el capital invertido. Sin embargo, en ciertos mercados los precios de productos que compiten entre sí puede variar, y una empresa puede tener la capacidad de colocar un producto a un precio mayor que la competencia debido a factores distintos del precio, como la calidad, la imagen, o la logística.

## UNIVERSIDADES PÚBLICAS Y PRIVADAS

En esta primera parte de la investigación se presenta la información de la Universidad Nacional Federico Villarreal de Lima, Perú. En el desarrollo de la tesis se considerara mayor información.

## **VISIÓN**

“La Universidad Nacional Federico Villarreal” será una comunidad académica acreditada bajo estándares globales de calidad, posicionada internacionalmente, y al servicio del desarrollo humano sostenible.

## **MISIÓN**

“La Universidad Nacional Federico Villarreal” tiene por misión, la formación de la persona humana, y el fortalecimiento de la identidad cultural de la nación, fundado en el conocimiento científico y tecnológico, en correspondencia con el desarrollo humano sostenible.

## **DECLARACIÓN DE PRINCIPIOS**

- La Universidad Nacional Federico Villarreal, en su que hacer académico, de investigación, extensión cultural, se guía por:
- La búsqueda de la verdad, la justicia social, la solidaridad, la libertad y la confraternidad, propiciando la afirmación de los valores nacionales, éticos, morales y cívicos de la Nación.
- La búsqueda de la paz, la tolerancia, la independencia y el respeto a la autoridad legítimamente elegida;
- La defensa de la democracia, la libertad de pensamiento, el pluralismo, la solidaridad y la vinculación e integración permanente con la realidad nacional, política, económica y social del Perú;

El ejercicio de la autonomía, sobre la base del autogobierno universitario con participación estudiantil, de la democracia institucional, de la libertad de enseñanza, de la

vinculación con la cultura universal, de la relación interinstitucional y cooperación interuniversitaria; y del servicio a la comunidad nacional.

La búsqueda de un sistema educativo moderno con igualdad en el acceso, sin discriminación que propicie la formación integral y continua de la persona humana.

### **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS GENERALES DE LA UNFV:**

El primer objetivo se centra en alcanzar una formación académica de alta calidad, orientada a ser pertinente con los procesos de desarrollo sostenible y en armonía con el entorno social y ambiental. Este enfoque no solo busca mejorar los estándares educativos, sino también garantizar que los estudiantes estén preparados para enfrentar los desafíos actuales con una perspectiva ética y responsable, contribuyendo al bienestar de la sociedad y la protección del medio ambiente.

El segundo objetivo prioriza el fortalecimiento de la gestión universitaria mediante la eficiencia y eficacia en los procesos internos. Esto incluye proporcionar un soporte adecuado a las actividades académicas, de investigación y de extensión, asegurando que los recursos y sistemas administrativos estén alineados con las necesidades de la comunidad universitaria y que contribuyan al cumplimiento de los objetivos institucionales.

El tercer objetivo destaca la importancia de promover y difundir los valores culturales que conforman nuestra identidad nacional. Además, resalta el papel de la universidad como una autoridad académica en la sociedad, participando activamente en procesos de institucionalización que fortalezcan su presencia y contribución en los diversos ámbitos de desarrollo social y cultural.

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS ESPECÍFICOS DE LA UNFV

La Universidad Nacional Federico Villarreal (UNFV) establece un conjunto de objetivos estratégicos específicos orientados a garantizar una educación de calidad, promover la investigación y fortalecer su impacto en la sociedad.

El primer objetivo plantea la renovación de los procesos de enseñanza-aprendizaje, asegurando una formación integral que permita a los profesionales desarrollarse de manera competitiva y ética. Complementariamente, se busca desarrollar una política de investigación y transferencia de conocimientos que posicione a la universidad como un referente de excelencia académica y científica.

Otro eje fundamental es la implementación de un sistema de calidad institucional que garantice la mejora continua en todas sus áreas. Asimismo, se propone adecuar la oferta académica a las necesidades del entorno y a los requerimientos estratégicos del desarrollo nacional, contribuyendo a un crecimiento sostenible y pertinente.

La universidad también se compromete a fortalecer las relaciones con empresas y el Estado, generando alianzas que potencien la investigación aplicada y la empleabilidad de sus egresados. En paralelo, busca consolidarse como motor de progreso social y cultural en su entorno, promoviendo actividades que impacten positivamente en la comunidad.

En el ámbito internacional, la UNFV tiene como meta desarrollar una política que fomente la movilidad académica, las alianzas estratégicas y el intercambio de conocimientos con instituciones de otros países. Internamente, se prioriza un modelo de gestión eficiente y sostenible, garantizando un uso responsable de los recursos disponibles.

Finalmente, se enfatiza el bienestar integral de la población estudiantil mediante acciones que respondan a sus necesidades y se proyecta ampliar y modernizar la

infraestructura física, proporcionando un soporte adecuado a las actividades académicas, de investigación y proyección social. Estos objetivos integrados reflejan el compromiso de la UNFV con la excelencia educativa y su rol como agente de transformación en la sociedad.

## **PRIORIDADES DE LAS UNIVERSIDADES:**

### **EN EL ÁMBITO ACADÉMICO**

#### **MEJORA DE LA CALIDAD ACADÉMICA**

- Potenciar el desarrollo integral de la formación profesional, que incorpore las competencias y valores humanos demandados por la sociedad, en general, y las empresas e instituciones, en particular.
- Incentivar la transformación de la labor docente, como tutor, orientador, dinamizador, y facilitador, incorporando el principio de corresponsabilidad del alumno en el proceso de enseñanza/aprendizaje.
- Renovar los procesos de enseñanza/aprendizaje, y los medios a utilizarse, para una mejora sostenible de la calidad de la formación académica que brindamos.

#### **FORTALECER LA INVESTIGACIÓN Y LA INNOVACIÓN TECNOLÓGICA**

- Contribuir, de forma decisiva, a la generación de nuevos conocimientos, mejora de la calidad de vida y progreso económico y social.
- Constituir un sistema de financiamiento, con contra partes nacionales y extranjeras, que avale la investigación, y estimule el desarrollo de tecnologías para dar respuesta a los problemas que afectan a la sociedad.



- Propiciar la construcción de alianzas estratégicas con empresas e instituciones, a través de proyectos conjuntos y oferta de servicios de investigación, para el desarrollo de tecnologías y conocimientos pertinentes con las demandas de la sociedad y el desarrollo nacional.

### **VIRTUALIZACIÓN DE LA FORMACIÓN ACADÉMICA**

- Impulsar la virtualización de la enseñanza de pre y post grado, constituyendo un nuevo proyecto de formación universitaria, basado en el uso intensivo de tecnologías de la información y las comunicaciones.

### **LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS UNIVERSIDADES.**

- Promover, con especial interés estratégico, la internacionalización como una condición y una garantía de calidad y un objetivo de desarrollo, tanto en el ámbito de la docencia, la formación continua como en la investigación.
- Propiciar programas de movilidad de estudiantes, profesores e investigadores, participando en redes y consorcios nacionales y extranjeros, ampliando y reforzando las relaciones ya establecidas con universidades y otras instituciones.
- Favorecer el carácter internacional de currículo, de la actividad docente y de investigación, para facilitar el desarrollo de polos de excelencia, promoviendo la creación de sinergias en actividades socioeconómicas, culturales y de cooperación al desarrollo.
- Expandir las capacidades tecnológicas de la Universidad, en cuanto a la informática y la comunicación se refiere, para incrementar la oferta de cursos,

seminarios, maestrías y doctorados virtuales y semi presenciales a través de la red, en alianza con contrapartes internacionales de reconocida trayectoria.

## **EN EL ÁMBITO DE LA GESTION ORGANIZACIONAL**

### **IMPLEMENTAR UN SISTEMA DE CALIDAD**

- Constituir un sistema de calidad en el ámbito universitario, asociado a la mejora en sus funciones fundamentales: formación e investigación; y de gestión.
- Implantar un modelo de gestión, propio de la Universidad, basado en la participación de docentes, alumnos y graduados, que mejore sustancialmente el ambiente académico para la mejor realización de su misión como institución.
- Propiciar un nuevo diseño organizacional, plural con órganos de decisión y gestión, próximos a los administrados y adecuados a las diferentes necesidades territoriales, sociales, institucionales y empresariales del país.

### **LOGRAR UNA FINANCIACIÓN ESTABLE Y SOSTENIBLE**

- Constituir un sistema de financiación eficiente, estable y de elevada responsabilidad social.
- Ampliar las fuentes de financiamiento, potenciando las capacidades generadoras de recursos de la Universidad, con participación de socios

estratégicos nacionales e internacionales par financiar de manera preferente la investigación.

- Mejorar los ratios de inversión para dotar a la Universidad de condiciones básicas e idóneas para el desarrollo de la función de formación y de investigación, en estándares de acreditación.

### **PROMOVER LA AUTOMATIZACIÓN DE LA GESTIÓN CON TIC(s)**

- Constituir un sistema de gestión, automatizado, inteligente, simplificado, eficiente, y pertinente con las exigencias de la enseñanza e investigación universitaria de calidad.
- Impulsar la automatización de los principales sistemas de gestión académica y administrativa, bajo el principio de simplificación y estandarización de procedimientos, y consiguiente disminución de los costos de transacción.
- Propiciar la integración de los sistemas de gestión académicos y administrativos para la disminución de costos y tiempos, elevando sus eficiencia, eficacia y productividad.

### **EN EL ÁMBITO DE LA POLÍTICA UNIVERSITARIA**

#### **PROMOVER LA PARTICIPACIÓN DE LA UNIVERSIDAD EN LA ESCENA NACIONAL**

- Promover y garantizar la presencia activa de la Universidad en todos los asuntos de interés nacional, con visión crítica al servicio del desarrollo humano sostenible.

- Constituir redes y consorcios inter-institucionales para analizar políticas públicas, iniciativas económicas y sociales que impacten en el desarrollo nacional, el bienestar social o en el ambiente, propiciando y fortaleciendo además las capacidades locales y regionales para la formulación de proyectos.

### **PRIORIZAR LA FORMACIÓN PROFESIONAL PERTINENTE CON EL DESARROLLO**

- Re-estructurar la oferta académica de la Universidad de manera pertinente con el desarrollo nacional y regional, así como de las demandas de la sociedad, integrando de manera armoniosa los diferentes niveles de formación profesional.
- Constituir un sistema de certificación técnica de las habilidades, destrezas y cualidades de los diferentes agentes económicos del país, fortaleciendo su competitividad en el terreno nacional e internacional. Fortalecer la política cultural y humanística que incida en los diferentes actores sociales del país, favoreciendo su participación en actividades y proyectos culturales y de desarrollo.

### **CONSTRUIR UNA NUEVA RELACIÓN UNIVERSIDAD/EMPRESA/ESTADO**

- Impulsar la constitución del trinomio universidad/empresa/estado para el fomento de la investigación y desarrollo, renovación de los sistemas de generación de conocimientos y la difusión del avance tecno-científico.

- Fomentar las relaciones de cooperación e integración en proyectos de formación o de investigación con empresas, públicas y privadas, nacionales o extranjeras, para la construcción de espacios de acción conjunta.

## **DIAGNÓSTICO DE LAS UNIVERSIDADES DE LIMA METROPOLITANA:**

### **EL ENTORNO MUNDIAL UNIVERSITARIO**

La universidad es una de las instituciones más importantes de la sociedad, cuya trascendencia se iguala con la del propio Estado. De este modo, la organización universitaria se ha ido transformando de manera constante a lo largo del tiempo, sin embargo, sus funciones, tal y que sin importar los orígenes de ésta, se han mantenido perdurables con el discurrir de los tiempos. De un lado, está el “culto al saber”, implícito reconocimiento del sentido práctico del conocimiento que cultiva la academia. Y de otro, la raíz educacional o formativa de la universidad moderna.

Sin embargo, son conocidas las visiones de la universidad agotada o aquella otra de la universidad en ruinas, o esta de la universidad global. En una y en otra aún no conoce cuál ha de ser el ingrediente o la porción exacta de investigación y ciencia que debe considerarse, tal vez por ello la propia “Magna Charta Universitatum” haya querido solo referirse a este controversial tema de forma únicamente relacional, cuando describe a la academia como una institución autónoma, encargada de de la difusión de conocimientos y de proveer de la educación y formación necesarias que contribuyan al respecto de los grandes equilibrios del entorno natural y de la vida. En cuyo substrato subyace, como afirma Lay, “una investigación

de alta calidad”, y que hoy más que nunca, bajo la consabida tesis de la globalización, esta-la investigación-tiene una oportunidad estratégica para el futuro no solo del país, sino también de la propia universidad.

Para empezar, la universidad enfrenta un proceso de cambio y adecuación a las nuevas condiciones del entorno social. Este nuevo escenario se caracteriza por el vertiginoso avance del desarrollo tecnológico y científico, el aumento logarítmico de los conocimientos científicos y la mundialización de estos a través de Internet. A pesar que la investigación no es patrimonio exclusivo de la universidad, y por el contrario ha penetrado con gran intensidad en las empresas, la industria, la salud, la agricultura, la defensa, etc.; hechos que no hacen sino corroborar la necesidad de establecer políticas de fomento para volverla a instaurar en el medio universitario.

De lo dicho anteriormente, se desprende que hay un escenario de cambio ineludible para la universidad. El mero hecho de competir o de introducir nuevos patrones de enseñanza hace que la visión clásica sobre ella se modifique. En primer lugar, la renovación constante de conocimientos, obliga a que la universidad invierta, tanto en el acceso a esta nueva información como en la generación de conocimientos. En segundo lugar, la distribución del conocimiento, demanda que se modifique las tradicionales formas de enseñanza. De cierto modo vamos hacia una “mutación”, si cabe el término, de la naturaleza del servicio docente. Y en tercer lugar, el surgimiento de la educación continua, que vuelve a definir los horizontes formativos de la universidad, tanto en su escala de tiempo como en la magnitud de los servicios prestados, los cuales no se agotan en el post grado. Finalmente, está el asunto de la flexibilización del régimen académico.

Tendrá que tomarse en cuenta que las universidades, en el mundo, son requeridas para ejercer el liderazgo moral, intelectual y tecnológico, capaz de conducir en cada país el desarrollo humano y sostenible, a partir de la libertad de elegir y ser elegidos para conducir sus organizaciones y sociedades con el pleno respecto a los derechos humanos. Además de la libertad para acceder al empleo digno y a las posibilidades de crear sus propias empresas facilitando su acceso a los activos productivos, el conocimiento y sobre todo la posibilidad de establecer diversas formas de asociación para lograr la competitividad en el mercado nacional e internacional. Y el acceso a los servicios sociales básicos como la salud integral y la seguridad social, la educación de calidad, la vivienda adecuada, debidamente saneada y la seguridad ciudadana. Con esto último tiene relación la libertad de acceder a programas de protección social que impidan el abandono en las situaciones de enfermedades endémicas, emergencias por desastres, conflictos y guerras civiles, violencia política y genocidios. Y consiguientemente la conservación y preservación de la naturaleza para asegurar que la calidad de vida sea superior en las futuras generaciones. Estas funciones son enfocadas en el contexto de cambios profundos con las que la universidad debe establecer relaciones como: La transfronterización de los mercados, la hegemonía de la economía de mercado; el surgimiento de nuevos actores sociales; la universalización de la democracia representativa y participativa; y la necesidad de respetar la diversidad cultural.

### **EL ENTORNO NACIONAL UNIVERSITARIO**

América Latina se encuentra en el tránsito hacia una tercera reforma de la educación superior. Las Universidades de los países con bajo nivel de desarrollo como el Perú, muestran, en la mayoría de los casos, restricciones pedagógicas y administrativas para ajustarse a los nuevos procesos de cambio que se traducen en la internacionalización de la educación superior.

El Perú se ubica todavía en la segunda reforma, pese que estamos en la fase de agotamiento de la segunda revolución industrial, la crisis fiscal crónica de los estados nacionales por efectos de la deuda externa y el cuestionamiento cada vez más severo de las políticas neoliberales. En este periodo, las universidades estatales tampoco son funcionales a las reformas estructurales del “Consenso de Washington” como el peruano transfiere gradualmente las funciones de formación profesional al sector privado con la expectativa de alcanzar mayor eficiencia en el cumplimiento de su función. En el caso del Perú, inclusive se mantienen elementos que corresponden a la primera reforma, muchos de los cuales están ocasionando la pérdida de calidad en la enseñanza y además la autoexclusión de sus necesarias relaciones funcionales con la empresa privada y el mercado nacional e internacional. Ante la universidad peruana, se abre la gran oportunidad de integrarse a la tercera reforma, especialmente en lo siguiente: a. la internacionalización con la convergencia de universidad y redes inter-universitarias internacionales, mediante la cual se produce una programación curricular conjunta, libre movilidad entre investigadores docentes y estudiantes entre las universidades consorciadas. b. Establecimiento de estándares internacionales de calidad que superen las barreras propias de las distorsiones de la primera y segunda reforma universitaria que han impedido a la fecha la acreditación externa y permanente de la calidad. c. Integración de las universidades a los mecanismos de creación, apropiación y generalización de innovaciones científico tecnológicas. d. La adopción de las TICs para la innovación en la calidad de la enseñanza mediante el uso de las Universidades a distancia, el Internet, las teleconferencias, la TV, la radio, las bibliotecas virtuales y la robótica, que permiten a los docentes y estudiantes lograr una comunidad educativa virtual y multiplicar la calidad de la enseñanza y el aprendizaje.



Esta tendencia de cambio tiene su asidero en el surgimiento, de lo que se denomina como la “quinta revolución tecnológica”, que se sustenta en el vertiginoso desarrollo de la micro-electrónica, la biotecnología y con ella la ingeniería genética, la explotación de nuevas energías, y nuevos materiales. Cambios que además van acompañados de profundas transformaciones en los patrones de integración comercial y económica. En el campo de la micro-electrónica, se plantean por ejemplo novedosas aportaciones a los pronósticos del clima, la anticipación del riesgo en catástrofes naturales, o el monitoreo de cambios ambientales que afectan a las ciudades y las zonas agropecuarias e inclusive naturales. Todo esto hace presagiar el surgimiento de especialidades ambientales renovadas en el manejo de desastres, teledetección, una nueva climatología, a la que muchos ya califican como info-climatología. En síntesis las clásicas profesiones basadas en las ciencias de la tierra y del ambiente, se imbricaran dando lugar a nuevas ramas de la ingeniería ambiental con sugestivas aplicaciones de las TIC. En ese contexto, otro aspecto a considerar es la incorporación de nuevas aplicaciones electrónicas a la solución de los problemas urbanos, hecho que hace presagiar el advenimiento de una nueva arquitectura, más natural, con soluciones eficientes en cuanto al uso de energía, luz, agua y bienestar. Un segundo campo es la bio-tecnología, una ciencia de insospechadas oportunidades para el Perú, dada su enorme biodiversidad. Sin duda se fortalecerá primero, y luego transformaran, en su esencia, las antiguas especialidades de agronomía, zootecnia, las cuales se irán integrando al mundo de la transformación y gestión de unidades de negocios o eco-negocios, que constituyen el nuevo paradigma de la economía mundial. Sin embargo, la bio-tecnología posibilitará, dadas los nuevos términos de intercambio entre el norte y el sur, que se amplíen las opciones de especialización profesional en ciencias de la conservación, donde la Gestión de Alta Montaña, la Ingeniería de la Conservación o la Ingeniería de restauración de ecosistemas se vuelvan en opciones profesional inevitables en el primer cuarto del siglo. La biotecnología, tiene además una

aplicación energética, que tiene sentido con el surgimiento de nuevas técnicas de reciclaje, en particular con el aprovechamiento de la biomasa y su conversión en energía renovable y bio-combustible. Por ello, diversos institutos especializados suelen afirmar que se está vertebrando una nueva ingeniería del reciclaje o del re-uso, con menciones en bio-energía y bio-combustible. A la par de esta nueva ingeniería, otras especialidades aplicativas como la Ingeniería de transportes, la arquitectura y la ingeniería civil, verán sensiblemente alterados sus contenidos, no solo como resultado de la nuevas fuentes de energía, sino también como consecuencia del uso de nuevos materiales: fibras ópticas, cerámicas, fibras de carbón y vidrio, nuevos cementos, nuevas aleaciones, metales amorfos, metalurgia de polvo, compuestos poli-materiales, polímeros, semiconductores, etc.

La oferta académica tendera a ser más amplia, y posiblemente vaya borrando las barreras, que erróneamente separan a la educación superior universitaria de la educación superior tecnológica.

## **MARCO CONCEPTUAL DE LA INVESTIGACION**

### **CONCEPTOS RELACIONADOS CON EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

#### **SINERGIA DE LOS COMPONENTES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO:**

En la sinergia de los componentes del sistema de control interno, el entorno de control aporta el ambiente en que las personas desarrollan sus actividades y cumplen con sus responsabilidades de control, sirve de base de los otros componentes; dentro de este entorno los directivos evalúan los riesgos relacionados con el cumplimiento de determinados objetivos; las actividades de control se establecen para ayudar a asegurar que se pongan en

práctica las políticas de la dirección para hacer frente a dichos riesgos; mientras tanto la información relevante se capta y se comunica por toda la entidad; todo este proceso es supervisado y modificado según las circunstancias; asimismo se realiza el seguimiento de los resultados y se aplica el compromiso de mejoramiento. A continuación se presentan los principales aspectos de cada componente del sistema de control interno.

### **AMBIENTE DE CONTROL:**

Según el Informe COSO, el componente ambiente de control define el establecimiento de un entorno organizacional favorable al ejercicio de buenas prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas, para sensibilizar a los miembros de la entidad y generar una cultura de control interEstas prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas contribuyen al establecimiento y fortalecimiento de políticas y procedimientos de control interno que conducen al logro de los objetivos institucionales y la cultura institucional de control. El titular, funcionarios y demás miembros de la entidad deben considerar como fundamental la actitud asumida respecto al control interLa naturaleza de esa actitud fija el clima organizacional y, sobre todo, provee disciplina a través de la influencia que ejerce sobre el comportamiento del personal en su conjunto. Este componente comprende: Filosofía de la Dirección, Integridad y los valores éticos, Administración estratégica, Estructura organizacional, Administración de recursos humanos, Competencia profesional, Asignación de autoridad y responsabilidades, Órgano de Control Institucional. La calidad del ambiente de control es el resultado de la combinación de los factores que lo determinan. El mayor o menor grado de desarrollo de éstos fortalecerá o debilitará el ambiente y la cultura de control, influyendo también en la calidad del desempeño de la entidad.

### **EVALUACIÓN DE RIESGOS:**

Según el Informe COSO, el componente evaluación de riesgos abarca el proceso de identificación y análisis de los riesgos a los que está expuesta la entidad para el logro de sus objetivos y la elaboración de una respuesta apropiada a los mismos. La evaluación de riesgos es parte del proceso de administración de riesgos, e incluye: planeamiento, identificación, valoración o análisis, manejo o respuesta y el monitoreo de los riesgos de la entidad. La administración de riesgos es un proceso que debe ser ejecutado en todas las entidades. El titular o funcionario designado debe asignar la responsabilidad de su ejecución a un área o unidad orgánica de la entidad. Asimismo, el titular o funcionario designado y el área o unidad orgánica designada deben definir la metodología, estrategias, tácticas y procedimientos para el proceso de administración de riesgos. Adicionalmente, ello no exime a que las demás áreas o unidades orgánicas, de acuerdo con la metodología, estrategias, tácticas y procedimientos definidos, deban identificar los eventos potenciales que pudieran afectar la adecuada ejecución de sus procesos, así como el logro de sus objetivos y los de la entidad, con el propósito de mantenerlos dentro de margen de tolerancia que permita proporcionar seguridad razonable sobre su cumplimiento. A través de la identificación y la valoración de los riesgos se puede evaluar la vulnerabilidad del sistema, identificando el grado en que el control vigente maneja los riesgos. Para lograr esto, se debe adquirir un conocimiento de la entidad, de manera que se logre identificar los procesos y puntos críticos, así como los eventos que pueden afectar las actividades de la entidad. Dado que las condiciones gubernamentales, económicas, tecnológicas, regulatorias y operacionales están en constante cambio, la administración de los riesgos debe ser un proceso continuo. Establecer los objetivos institucionales es una condición previa para la evaluación de riesgos. Los objetivos deben estar definidos antes que el titular o funcionario designado comience a identificar los riesgos que pueden afectar el logro de las metas y antes de ejecutar las acciones para

administrarlos. Estos se fijan en el nivel estratégico, táctico y operativo de la entidad, que se asocian a decisiones de largo, mediano y corto plazo respectivamente. Se debe poner en marcha un proceso de evaluación de riesgos donde previamente se encuentren definidos de forma adecuada las metas de la entidad, así como los métodos, técnicas y herramientas que se usarán para el proceso de administración de riesgos y el tipo de informes, documentos y comunicaciones que se deben generar e intercambiar. También deben establecerse los roles, responsabilidades y el ambiente laboral para una efectiva administración de riesgos. Esto significa que se debe contar con personal competente para identificar y valorar los riesgos potenciales. El control interno solo puede dar una seguridad razonable de que los objetivos de una entidad sean cumplidos. La evaluación del riesgo es un componente del control interno y juega un rol esencial en la selección de las actividades apropiadas de control que se deben llevar a cabo. La administración de riesgos debe formar parte de la cultura de una entidad. Debe estar incorporada en la filosofía, prácticas y procesos de negocio de la entidad, más que ser vista o practicada como una actividad separada. Cuando esto se logra, todos en la entidad pasan a estar involucrados en la administración de riesgos. Este componente comprende: Planeamiento de la gestión de riesgos, Identificación de los riesgos, Valoración de los riesgos Respuesta al riesgo.

### **ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIAL:**

Según el Informe COSO, el componente actividades de control gerencial comprende políticas y procedimientos establecidos para asegurar que se están llevando a cabo las acciones necesarias en la administración de los riesgos que pueden afectar los objetivos de la entidad, contribuyendo a asegurar el cumplimiento de estos. El titular o funcionario designado debe establecer una política de control que se traduzca en un conjunto de procedimientos documentados que permitan ejercer las actividades de control. Los

procedimientos son el conjunto de especificaciones, relaciones y ordenamiento sistémico de las tareas requeridas para cumplir con las actividades y procesos de la entidad. Los procedimientos establecen los métodos para realizar las tareas y la asignación de responsabilidad y autoridad en la ejecución de las actividades. Las actividades de control gerencial tienen como propósito posibilitar una adecuada respuesta a los riesgos de acuerdo con los planes establecidos para evitar, reducir, compartir y aceptar los riesgos identificados que puedan afectar el logro de los objetivos de la entidad. Con este propósito, las actividades de control deben enfocarse hacia la administración de aquellos riesgos que puedan causar perjuicios a la entidad. Las actividades de control gerencial se dan en todos los procesos, operaciones, niveles y funciones de la entidad. Incluyen un rango de actividades de control de detección y prevención tan diversas como: procedimientos de aprobación y autorización, verificaciones, controles sobre el acceso a recursos y archivos, conciliaciones, revisión del desempeño de operaciones, segregación de responsabilidades, revisión de procesos y supervisión. Para ser eficaces, las actividades de control gerencial deben ser adecuadas, funcionar consistentemente de acuerdo con un plan y contar con un análisis de costo-beneficio. Asimismo, deben ser razonables, entendibles y estar relacionadas directamente con los objetivos de la entidad. Este componente comprende: Procedimientos de autorización y aprobación; Segregación de funciones; Evaluación costo-beneficio; Controles sobre el acceso a los recursos o archivos; Verificaciones y conciliaciones; Evaluación de desempeño; Rendición de cuentas; Revisión de procesos, actividades y tareas; Controles para las Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC).

### **INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN:**

Según el Informe COSO, se entiende por el componente de información y comunicación, los métodos, procesos, canales, medios y acciones que, con enfoque sistémico

y regular, aseguren el flujo de información en todas las direcciones con calidad y oportunidad. Esto permite cumplir con las responsabilidades individuales y grupales. La información no solo se relaciona con los datos generados internamente, sino también con sucesos, actividades y condiciones externas que deben traducirse a la forma de datos o información para la toma de decisiones. Asimismo, debe existir una comunicación efectiva en sentido amplio a través de los procesos y niveles jerárquicos de la entidad. La comunicación es inherente a los sistemas de información, siendo indispensable su adecuada transmisión al personal para que pueda cumplir con sus responsabilidades. Este componente comprende: Funciones y características de la información; Información y responsabilidad; Calidad y suficiencia de la información; Sistemas de información; Flexibilidad al cambio; Archivo institucional; Comunicación interna; Comunicación externa; Canales de comunicación.

### **SUPERVISIÓN:**

Según el Informe COSO el sistema de control interno debe ser objeto de supervisión para valorar la eficacia y calidad de su funcionamiento en el tiempo y permitir su retroalimentación. Para ello la supervisión, identificada también como seguimiento, comprende un conjunto de actividades de autocontrol incorporadas a los procesos y operaciones de la entidad, con fines de mejora y evaluación. Dichas actividades se llevan a cabo mediante la prevención y monitoreo, el seguimiento de resultados y los compromisos de mejoramiento. Siendo el control interno un sistema que promueve una actitud proactiva y de autocontrol de los niveles organizacionales con el fin de asegurar la apropiada ejecución de los procesos, procedimientos y operaciones; el componente supervisión o seguimiento permite establecer y evaluar si el sistema funciona de manera adecuada o es necesaria la introducción de cambios. En tal sentido, el proceso de supervisión implica la vigilancia y evaluación, por los niveles adecuados, del diseño, funcionamiento y modo cómo se adoptan

las medidas de control interno para su correspondiente actualización y perfeccionamiento. Las actividades de supervisión se realizan con respecto de todos los procesos y operaciones institucionales, posibilitando en su curso la identificación de oportunidades de mejora y la adopción de acciones preventivas o correctivas. Para ello se requiere de una cultura organizacional que propicie el autocontrol y la transparencia de la gestión, orientada a la cautela y la consecución de los objetivos del control interno. La supervisión se ejecuta continuamente y debe modificarse una vez que cambien las condiciones, formando parte del engranaje de las operaciones de la entidad. Este componente comprende: Prevención y monitoreo; Monitoreo oportuno del control interno; Reporte de deficiencias; Seguimiento e implantación de medidas correctivas; Autoevaluación; Evaluaciones independientes.

### **DESARROLLO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO:**

Interpretando a la Retamozo (2013) el sistema de control interno comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior que realiza la entidad sujeta a control, con la finalidad que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe correcta y eficientemente. Su ejercicio es previo, simultáneo y posterior. El control interno previo y simultáneo compete exclusivamente a las autoridades, funcionarios y servidores públicos de las entidades como responsabilidad propia de las funciones que le son inherentes, sobre la base de las normas que rigen las actividades de la organización y los procedimientos establecidos en sus planes, reglamentos, manuales y disposiciones institucionales, los que contienen las políticas y métodos de autorización, registro, verificación, evaluación, seguridad y protección. El control posterior es ejercido por los responsables superiores del servidor o funcionario ejecutor, en función del cumplimiento de las disposiciones establecidas, así como por el órgano de control institucional según sus planes y programas anuales, evaluando y verificando los aspectos administrativos del uso de los recursos y bienes del Estado, así como



la gestión y ejecución llevadas a cabo, en relación con las metas trazadas y resultados obtenidos. Es responsabilidad del Titular de la entidad fomentar y supervisar el funcionamiento y confiabilidad del control interno para la evaluación de la gestión y el efectivo ejercicio de la rendición de cuentas, propendiendo a que éste contribuya con el logro de la misión y objetivos de la entidad a su cargo. El Titular de la entidad está obligado a definir las políticas institucionales en los planes y/o programas anuales que se formulen, los que serán objeto de las verificaciones.

Interpretando al IAI-España (2013) el sistema de control interno, es un proceso integral efectuado por el titular, funcionarios y servidores de una entidad, diseñado para enfrentar a los riesgos y para dar seguridad razonable de que, en la consecución de la misión de la entidad, se alcanzarán los siguientes objetivos gerenciales: Promover la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad, así como la calidad de los servicios públicos que presta; Cuidar y resguardar los recursos y bienes del Estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, así como, en general, contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos; Cumplir la normatividad aplicable a la entidad y a sus operaciones; Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información; Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales; y, Promover el cumplimiento de los funcionarios o servidores públicos de rendir cuentas por los fondos y bienes públicos a su cargo o por una misión u objetivo encargado y aceptado.

Interpretando a Bacón (2013) el desarrollo del sistema de control interno se concreta mediante actividades de control aplicadas en las universidades. Las actividades de control consisten en las políticas y los procedimientos que tienden a asegurar que se cumplen las estrategias de la dirección. También tienden a asegurar que se toman las medidas necesarias para afrontar los riesgos que ponen en peligro la consecución de los objetivos de la entidad.

Las actividades de control se llevan a cabo en cualquier parte de las universidades, en todos los niveles y en todas sus funciones y comprenden una serie de actividades tan diferentes como pueden ser aprobaciones y autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, el análisis de los resultados de las operaciones, la salvaguarda de activos y la segregación de funciones.

Interpretando a la Argandoña (2012) el desarrollo del sistema de control interno se concreta mediante acciones de control. La Acción de control es la herramienta esencial del Sistema de control de las universidades, por la cual el personal técnico de sus órganos conformantes, mediante la aplicación de las normas, procedimientos y principios que regulan el control gubernamental efectúa la verificación y evaluación, objetiva y sistemática, de los actos y resultados producidos por la entidad en la gestión y ejecución de los recursos, bienes y operaciones institucionales. Las acciones de control se realizan con sujeción al Plan Nacional de Control y a los planes aprobados para cada órgano del Sistema de acuerdo a su programación de actividades y requerimientos de la Contraloría General. Dichos planes deberán contar con la correspondiente asignación de recursos presupuestales para su ejecución, aprobada por el Titular de la entidad, encontrándose protegidos por el principio de reserva. Como consecuencia de las acciones de control se emitirán los informes correspondientes, los mismos que se formularán para el mejoramiento de la gestión de la entidad, incluyendo el señalamiento de responsabilidad que, en su caso, se hubieran identificado. Sus resultados se exponen al Titular de la entidad, salvo que se encuentre comprendido como presunto responsable civil y/o penal.

### **EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO:**

Interpretando a Bacón (2013), la evaluación del sistema de control interno permite determinar la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos de la auditoría financiera que se van aplicar en las universidades; asimismo define las fortalezas y debilidades

de la organización empresarial mediante una cuantificación de todos sus recursos. Mediante el examen y objetivos del control interno, registros y evaluación de los estados financieros se crea la confianza que la entidad debe presentar frente a la sociedad. La evaluación del sistema de control interno basado en principios, reglas, normas, procedimientos y sistemas de reconocido valor técnico es el fundamento de la realización de una buena auditoría financiera. El auditor financiero debe asegurarse que se cumplan todas las medidas adecuadas y necesarias en la implementación del sistema de evaluación de control interno. En el proceso de evaluación del control interno un auditor debe revisar altos volúmenes de documentos, es por esto que el auditor se ve obligado a programar pruebas de carácter selectivo para hacer inferencias sobre la confiabilidad de sus operaciones.

El Método de cuestionario, consiste en la evaluación con base en preguntas, las cuales deben ser contestadas por parte de los responsables de las distintas áreas bajo examen. Por medio de las respuestas dadas, el auditor obtendrá evidencia que deberá constatar con procedimientos alternativos los cuales ayudarán a determinar si los controles operan tal como fueron diseñados. La aplicación de cuestionarios ayudará a determinar las áreas críticas de una manera uniforme y confiable.

El Método narrativo, consiste en la descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del sistema de control interno para las distintas áreas, mencionando los registros y formularios que intervienen en el sistema.

El Método gráfico, también llamado de flujogramas, consiste en revelar o describir la estructura orgánica las áreas en examen y de los procedimientos utilizando símbolos convencionales y explicaciones que dan una idea completa de los procedimientos de la entidad; tiene como ventajas que: Identifica la ausencia de controles financieros y operativos;

Permite una visión panorámica de las operaciones o de la entidad; Identifica desviaciones de procedimientos; Identifica procedimientos que sobran o que faltan; Facilita el entendimiento de las recomendaciones del auditor a la gerencia sobre asuntos contables o financieros; La evaluación debe asegurar la integridad y exactitud de las operaciones realizadas por el ente económico.

Entre las técnicas de evaluación; tenemos: 1. Técnicas de verificación ocular, entre estas se encuentran: Comparación, Observación, Revisión selectiva, Rastreo. 2. Técnicas de verificación verbal: Indagación. 3. Técnicas de verificación escrita: Análisis: Conciliación; Confirmación. 4. Técnicas de verificación documental: Comprobación, Computación. 5. Técnicas de verificación física: Inspección. Todas estas técnicas de evaluación las puede encontrar aplicadas en los diferentes tipos de artículos que tienen que ver con este tema en el canal financiero. La ficha de evaluación grafica y cuantifica el nivel de desempeño de la empresa, esta fundamentada en: Los criterios o áreas a ser evaluados; La ordenación de compromisos; Las sub-áreas o unidades a evaluar dentro de la respectiva área; Calificación del control; Marcas de desviaciones; Cumplimiento de recomendaciones; Estudio y evaluación del sistema de control interno

Interpretando a Argandoña (2012), en el marco de la evaluación del control interno el auditor tiene que comprender la estructura, políticas, procedimientos y las cualidades del personal de las universidades, con el objetivo de: proteger sus activos, asegurar la validez de la información, promover la eficiencia en las operaciones, y estimular y asegurar el cumplimiento de las políticas y directrices emanadas de la dirección. Los controles en el control interno, pueden ser caracterizados bien como contables o como administrativos: 1. Los controles contables, comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos cuya misión es la salvaguarda de los bienes activos y la fiabilidad de los

registros contables; 2. Los controles administrativos se relacionan con la normativa y los procedimientos existentes en una empresa vinculados a la eficiencia operativa y el acatamiento de las políticas de la Dirección y normalmente sólo influyen indirectamente en los registros contables. Es obvio que el auditor independiente debe centrar su trabajo en los controles contables por las repercusiones que éstos tienen en la preparación de la información financiera y, por consiguiente, a los efectos de las normas técnicas, el control interno se entiende circunscrito a los controles contables. Sin embargo, si el auditor cree que ciertos controles administrativos pueden tener importancia respecto a las cuentas anuales, debe efectuar su revisión y evaluación. La implantación y mantenimiento de un sistema de control interno es responsabilidad de la dirección de la entidad, que debe someterlo a una continua supervisión para determinar que funciona según está prescrito.

Interpretando a Brink (2013), la evaluación del control interno es un proceso llevado a cabo por los auditores financieros y que comprende dos fases: 1. La revisión preliminar del sistema con objeto de conocer y comprender los procedimientos y métodos establecidos por la entidad. 2. La realización de pruebas de cumplimiento para obtener una seguridad razonable de que los controles se encuentran en uso y que están operando tal como se diseñaron. El grado de fiabilidad de un sistema de control interno, se puede tener por: cuestionario, diagrama de flujo. Un cuestionario, utilizando preguntas cerradas, permitirá formarse una idea orientativa del trabajo de auditoría. Debe realizarse por áreas, y las empresas auditoras, disponen de modelos confeccionados aplicables a sus clientes. La representación gráfica del sistema nos permitirá realizar un adecuado análisis de los puntos de control que tiene el sistema en sí, así como de los puntos débiles del mismo que nos indican posibles mejoras en el sistema. Se trata de la representación gráfica del flujo de documentos, de las operaciones que se realicen con ellos y de las personas que intervienen.

Este sistema resulta muy útil en operaciones repetitivas, como suele ser el sistema de ventas en una empresa comercial. En el caso de operaciones individualizadas, como la adquisición de bienes de inversión, la representación gráfica, no suele ser muy eficaz.

Interpretando al Informe COSO, se determina que la evaluación del sistema de control interno de las universidades es el punto de partida para llevar a cabo una auditoría financiera, porque a través de ello el auditor obtendrá información del giro, proceso, actividades, procedimientos y todos los aspectos del ente a auditar. El control interno es un proceso efectuado por la administración de las universidades y el resto del personal, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de la eficacia y eficiencia de las operaciones, fiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las normas. El informe COSO, establece los componentes del control interno: Entorno de control, evaluación de los riesgos, actividades de control, información, comunicación y supervisión. El Informe COSO, brinda el enfoque de una estructura común para comprender al control interno y de ese modo poder evaluarlo, el cual puede ayudar a cualquier entidad a alcanzar logros en su desempeño y en su economía, prevenir pérdidas de recursos, asegurar la elaboración de informes de auditoría financiera confiables, así como el cumplimiento de las leyes y regulaciones, tanto en entidades privadas como públicas. El concepto de control interno discurre por cinco componentes: 1) ambiente de control, 2) evaluación del riesgo, 3) actividades de control, 4) información y comunicación; y, 5) supervisión. Estos componentes se integran en el proceso de gestión y operan en distintos niveles de efectividad y eficiencia, los que permiten que los directivos se ubiquen en el nivel de evaluadores de los sistemas de control, en tanto que los gerentes que son los verdaderos ejecutivos, se posicionen como los propietarios del sistema de control interno, a fin de fortalecerlo y dirigir los esfuerzos hacia el cumplimiento de sus objetivos.

## CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO PARA UNA UNIVERSIDAD

### AMBIENTE DE CONTROL

PREGUNTAS	RESPUESTA		
	SI	NO	N/A
<b><i>INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS</i></b>			
➤ ¿Muestra la Universidad interés por la integridad y los valores éticos? Hay un código de conducta y/o una política de ética, y estos han sido comunicados adecuadamente?	X		
➤ ¿Se ha comunicado eficazmente el compromiso de la Empresa a la integridad y el comportamiento ético a todo el personal de la indicada Universidad, tanto en palabras como en hechos (documentado)?	X		
➤ ¿Se le pide al personal de la empresa que ha sido contratado fuera de la institución que se familiarice con la importancia de altos valores éticos y controles?	X		
➤ ¿Trata la empresa de eliminar o reducir las posibles tentaciones que pueden propiciar que el personal se involucre en actos fraudulentos, ilegales o no éticos?		X	
➤ ¿Toma la Universidad, acción disciplinaria apropiada en respuesta a las desviaciones de políticas y procedimientos apropiados o violaciones del código de conducta?		X	
<b>CONCIENCIA DE CONTROL DE LA UNIVERSIDAD Y ESTILO OPERATIVO</b>			
➤ ¿Es apropiada la estructura de la Universidad y existe una supervisión eficaz por parte de la misma?	X		
➤ ¿Tiende a ser conservadora la filosofía de la Universidad sobre cómo reportar la información operativa, incluyendo su actitud hacia el desarrollo de estimaciones?		X	

➤ ¿Existe un mecanismo establecido para educar y comunicar regularmente a las gerencias y a los empleados la importancia de los controles internos y elevar el nivel de entendimiento de los mismos?		X	
➤ ¿Presta la Universidad una apropiada atención al control interno, incluyendo los efectos del procesamiento de sistemas de información?	X		
➤ ¿Corrige la empresa oportunamente las deficiencias identificadas en el control?	X		
<b>COMPROMISO DE LA UNIVERSIDAD A SER COMPETENTE</b>			
➤ ¿Parece el personal tener la capacidad y el entrenamiento necesario para su nivel de responsabilidad asignado o la naturaleza y complejidad de la actividad?	X		
➤ Posee la empresa una amplia experiencia funcional		X	
<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y ASIGNACIÓN DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDADES</b>	X		
➤ ¿Es la estructura organizacional adecuada para el tamaño, actividades operacionales, y ubicación de la Universidad?	X		
➤ Es apropiada la estructura organizacional general (¿es decir, no demasiado compleja, ni abarca numerosas áreas o poco usuales, líneas administrativas de autoridad?	X		
➤ ¿Hay políticas y procedimientos apropiados para el eficiente y eficaz desarrollo de la actividad?	X		
➤ ¿Es clara la asignación de responsabilidades, incluyendo responsabilidades del procesamiento que se registran y se ordenan por tipo de transacción?	X		
➤ ¿Revisa y modifica la Universidad la estructura organizacional de la misma de acuerdo a los cambios de condiciones en la institución?		X	
➤ ¿Hay una adecuada supervisión y monitoreo de las operaciones que se realizan?		X	
<b>POLÍTICAS Y PRACTICAS DE RECURSOS HUMANOS</b>			
➤ ¿Son claras las políticas y procedimientos y se emiten, actualizan y modifican oportunamente? ¿Se comunican eficazmente al personal?	X		
➤ ¿Hay descripciones de funciones, manuales de referencia u otras formas de comunicación que informen al personal sobre sus obligaciones?	X		



➤ ¿El desempeño del trabajo es evaluado y revisado periódicamente con cada empleado?		X	
Resuma las razones que soportan su evaluación, a menos que sean obvias: <b>RESUMEN:</b> SI = 13 NO = 08 N/A = 00			

## EVALUACIÓN DE RIESGOS

<b>PREGUNTAS</b>	<b>RSPTA.</b>		
	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/A</b>
➤ Son establecidos, comunicados y monitoreados los objetivos del servicio y/o actividad de la Universidad?	X		
➤ ¿Existe un proceso que periódicamente revise y actualice los planes estratégicos de toda la Universidad?		X	
➤ Existe un mecanismo adecuado que identifique riesgos en materia de procesamiento y clasificación de transacciones, en autorización, en materia de verificación y evaluación, incluyendo aquellos que resulten de: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Las Áreas/Sedes o líneas conexas?</li> <li>- ¿Ofrecimiento de nuevos métodos de registros e ingresos?</li> <li>- ¿Cumplimiento de requerimiento de privacidad y protección de información?</li> <li>- ¿Otros cambios en el servicio, la economía y el entorno regulador?</li> </ul>		X	
➤ ¿La Universidad considera cuánto riesgo está dispuesto a aceptar cuando fija la dirección estratégica o la entrada a nuevos métodos de registros e ingresos, y se esfuerza por mantener los riesgos dentro de esos niveles?		X	

<p>➤ Se hacen revisiones periódicas o existen otros procedimientos para que, entre otras cosas, ¿se anticipen e identifiquen eventos o actividades rutinarias que puedan afectar la capacidad del servicio a cumplir con sus objetivos y tratarlos?</p> <p><b>RESUMEN:</b>                  SI = 02                  NO = 03                  N/A = 00</p>	X		
--	---	--	--

### INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

<b>PREGUNTAS</b>	<b>RPTA.</b>		
	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/A</b>
<b>INFORMACIÓN</b>			
Los sistemas de información y comunicación apoyan la identificación, captura e intercambio de información en una forma y oportunidad que permite a la Universidad y a otro personal cumplir con sus responsabilidades	X		
➤ ¿Hay un nivel alto de satisfacción de los usuarios con el procesamiento de los sistemas de información, incluyendo aspectos como confiabilidad y oportunidad del servicio?	X		
➤ Hay un nivel suficiente de coordinación entre las funciones/áreas y procesamiento de sistemas de información?	X		
➤ ¿El tipo de información utilizado es adecuado (incluyendo leyes y normas)?	X		
<b>COMUNICACIÓN</b>			
➤ ¿Son claramente definidas y comunicadas las líneas de autoridad y responsabilidad (incluyendo líneas de reportes) dentro de la Universidad?	X		
➤ ¿Existen descripciones de funciones por escrito y manuales de referencia que describan las responsabilidades del personal?		X	
➤ Son las políticas y procedimientos establecidos y comunicados al personal		X	

➤ Hay adiestramiento/orientación para los nuevos empleados, o empleados que comienzan en una nueva posición, para discutir la naturaleza y alcance de sus deberes y responsabilidades? El adiestramiento/orientación incluye una discusión de controles internos específicos de los cuales son responsables?		X	
➤ ¿Hay un proceso para que los empleados comuniquen situaciones impropias? ¿Es el proceso bien comunicado a toda la Universidad? ¿El proceso permite guardar la identidad de quienes reportan posibles situaciones impropias?	X		
➤ ¿Son revisadas, investigadas y resueltas oportunamente todas las posibles situaciones impropias reportadas?		X	
➤ ¿Creen los empleados que tienen información adecuada para cumplir con las responsabilidades de su trabajo?	X		
➤ ¿Hay un proceso que comunique rápidamente la información crítica a toda la Empresa cuando sea necesario?	X		
➤ ¿Se asignan responsabilidad a un miembro de la Universidad para ayudar a conseguir que la institución responda apropiada, oportuna y correctamente a las comunicaciones de los usuarios y otras partes externas?	X		
Resuma las razones que soportan su evaluación, a menos que sean obvias: <b>RESUMEN:</b> SI = 09 NO = 04 N/A = 00			

### ACTIVIDADES DE CONTROL

PREGUNTAS	RESPUESTA.		
	SI	N O	N/ A
Las actividades de control son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las directrices de la Universidad sean cumplidas	X		

Existen políticas y procedimientos necesarios con respecto a que cada una de las actividades de la institución y los controles señalados por la política están siendo aplicados	X		
➤ ¿Revisa la Universidad sus políticas y procedimientos?		X	
➤ Hay una apropiada segregación de actividades incompatibles (¿p. Ej., separación entre autorización, procesamiento y clasificación de transacciones, verificación y evaluación y en materia de salvaguarda física?	X		
➤ ¿Son revisados los organigramas para asegurar que existe una segregación apropiada de deberes?		X	
➤ ¿Se requieren aprobaciones apropiadas de parte de la alta dirección antes de permitir acceso a un individuo a aplicaciones y bases de datos específicas?	X		
➤ ¿Se realizan comparaciones periódicas de cantidades registrados en la base de datos o archivos físicos de la documentación que se recepciona y se hacen su ingreso respectivo?	X		
➤ ¿Ha establecido la empresa procedimientos para conciliar periódicamente las transacciones?	X		
➤ Se han establecido políticas para controlar el acceso a programas y archivos de datos. Se usa software de seguridad de acceso, software de sistema operativo, y/o software de aplicaciones para controlar el acceso a programas de datos. Existen una función de seguridad de información y es responsable de monitorear el cumplimiento de las políticas y procedimientos de seguridad de información.	X	X	
➤ Son usados el software de seguridad de acceso, software de sistemas operativos, y software de aplicaciones para controlar ambos accesos centralizados y descentralizados a:  - ¿Información y datos?  - Capacidad funcional de programas (p. El., ejecutar, actualizar, modificar parámetros, solamente leer)?		X	

➤ ¿Es razonable la seguridad física sobre los activos de tecnología de información (tanto en el departamento de IT y usuarios), dada la naturaleza de la actividad de la Universidad?	X		
➤ ¿La información crítica es respaldada diariamente y guardada fuera de las instalaciones de la Universidad?	X		
Resuma las razones que soportan su evaluación, a menos que sean obvias: <b>RESUMEN:</b> SI = 09 NO = 04 N/A = 00			

### SUPERVISIÓN/MONITOREO.

RESPUESTA	RESPUESTA		
	SI	NO	N/A
El monitoreo es un proceso que evalúa la calidad de desempeño del control interno a través del tiempo de la Universidad.	X		
Se realizan evaluaciones periódicas del control interno y el personal, mientras realiza sus deberes regulares, obtiene evidencia de que el sistema de control interno sigue funcionando.	X		
➤ ¿Requieren los procedimientos que la Universidad revise los procesos de control para asegurarse que los controles están siendo aplicados tal como se espera?	X		
➤ ¿Existen procedimientos para monitorear cuándo los controles son omitidos y para determinar si la omisión fue apropiada?		X	
➤ Existen políticas / procedimientos para asegurar que se toman acciones correctivas de forma oportuna cuando ocurren excepciones en los controles?	X		

**RESUMEN:**

SI = 04

NO = 01

N/A = 00

**RESUMEN GENERAL:**

El control interno es eficiente, lo que asegura la acreditación y competitividad de la universidad.

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PARA EL ACTIVO DISPONIBLE DE UNA UNIVERSIDAD**

Periodo evaluado: Enero 01-Diciembre 31/20XX Fecha de evaluación: Enero de 20XX

Fecha de elaboración: Febrero de 20XX

	<b>CRITERIOS DE EVALUACIÓN</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/A</b>	<b>OBS</b>
<b>1.</b>	<b>CAJA</b>				
1.1	PROTECCIÓN				
1.1.1	La dependencia de caja es un área restringida.	X			
1.1.2	Existe caja fuerte para la custodia del efectivo y sus documentos.		X		
1.1.3	Es conocida la clave por personal diferente al cajero, tesorero y gerente.		X		
1.1.4	Se conservan en la caja fuerte los ingresos del día, hasta su depósito en bancos.	X			
1.1.5	Se encuentran con pólizas de manejo el tesorero y el cajero.		X		

1.1.6	Se ha responsabilizado a una sola persona el manejo de las cuentas con cheques, detallando claramente los nombres de los responsables.		X		
1.1.7	Se archivan en un lugar seguro y apropiado todos los comprobantes que soportan tanto ingresos como egresos.		X		
1.1.8	Son adecuados los custodios para salvaguardar físicamente el dinero en operación		X		
1.2	Recaudo				
1.2.1	Los valores recaudados diariamente son ingresados a caja.	X			
1.2.2	Son registrados en respectivo libro.	X			
1.2.3	Se expiden los respectivos recibos de caja.	X			
1.2.4	Están debidamente clasificados de acuerdo a su naturaleza los ingresos.	X			
1.2.5	Están debidamente registrados los recaudos en libro auxiliar.	X			
1.2.4	Se endosan o cruzan los cheques al momento de ser recibidos para evitar que se cobren en efectivo		X		
1.2.5	Son adecuados los controles para asegurar que se cubren las mercancías, servicios entregados o vendidos.	X			
1.2.6	Se depositan intactos los ingresos, es decir se cuida de no disponer de ingresos entrantes para efectuar gastos.		X		
1.2.7	Se listan los cheques y otros valores recibidos por correspondencia por una persona diferente al cajero antes de entregárselos a este.	X			
1.3	Recibos de caja				
1.3.1	Se expiden los recibos de caja al momento de efectuarse la recepción de valores.	X			

1.3.2	Existe numeración consecutiva y pre numerada.	X			
1.3.3	Los recibos anulados son conservados en forma consecutiva.	X			
1.3.4	Los recibos en blanco son guardados en la caja fuerte.	X			
1.3.5	Se confrontan los valores estipulados en números y letras.	X			
1.3.6	Se confrontan los originales con las copias posteriormente.	X			
1.4	Caja menor				
1.4.1	Existe un fondo fijo para caja menor.	X			
1.4.2	Están separadas las funciones de custodia y manejo del fondo fijo de caja de las autorizaciones de pagos y registros contables.		X		
1.4.3	Los gastos respectivos son autorizados por funcionarios encargados para tal fin.	X			
1.4.4	En las entregas de efectivo, existe autorización previa del funcionario responsable, y una adecuada comprobación de las erogaciones correspondientes.	X			
1.4.5	Existen formatos específicos para relacionar los gastos de caja menor.	X			
1.4.6	Son archivados y sellados de manera adecuada los recibos de caja menor.	X			
1.4.7	Se codifican los comprobantes de egreso y se identifican con el nombre y firma del responsable que efectuó el gasto.	X			
1.4.8	Antes de pagar cualquier comprobante, se revisa el cumplimiento de políticas y disposiciones administrativas para este tramite.	X			



1.4.9	Se cancelan los comprobantes con sello de pagado en el momento de ser cubiertos con recursos del fondo de caja menor.	X			
1.4.10	El procedimiento de reembolso de caja menor es suficientemente dinámico para evitar el exceso de fondos o la falta de efectivo.	X			
1.4.11	Está prohibido que los fondos de caja menor sirvan, para cambiar cheques a empleados clientes o proveedores.	X			
1.4.12	Se expiden cheques de reembolso a favor de la persona encargada de la caja menor.	X			
1.4.13	Existen topes máximos para ser destinados por gastos de caja menor.	X			
1.4.14	Si se presentan anticipos para gastos que se cubran con los fondos de caja menor, se delimita claramente el tiempo en que se efectuara el gasto, se da seguimiento para que pasado ese tiempo se solicite la devolución del dinero o bien la comprobación del gasto.	X			
1.5	Arqueos				
1.5.1	Se realizan arqueos sorpresivos a los fondos recaudados.	X			
1.5.2	Existen formatos apropiados para realizar los arqueos.	X			
1.5.3	Existen medidas correctivas cuando se presentan inconsistencias.	X			
<b>2</b>	<b>BANCOS</b>				
2.1	Apertura de cuentas				
2.1.1	Son autorizadas por la junta directiva cada una de las cuentas corrientes.	X			
2.1.2	Están registradas a nombre de la entidad las cuentas de cheques que se manejan en ella.	X			

2.1.3	Son estudiados los servicios prestados por cada uno de los bancos, antes de la apertura de una cuenta corriente.	X			
2.1.4	Las firmas giradoras están debidamente autorizadas.	X			
2.1.5	Las cuentas corrientes tienen destinación específica, según la naturaleza del gasto.	X			
2.2	Protección				
2.2.1	Es verificado el número de cheques, al momento de entregadas cada una de las chequeras por parte del banco.	X			
2.2.2	Son guardadas en caja de seguridad las chequeras en blanco.	X			
2.2.3	Se encuentran debidamente protegidos los cheques girados y no cobrados.	X			
2.2.4	Se encuentran debidamente custodiados los diversos sellos restrictivos	X			
2.2.5	Se mantiene en lugar seguro copia de las tarjetas donde aparecen las firmas autorizadas para expedir cheques.		X		
2.2.6	Se mantienen permanentemente actualizados, en el banco y en las oficinas de la entidad, el registro y autorización para expedir cheques.	X			
2.2.7	Se encuentran archivados en orden secuencial los cheques anulados.	X			
2.3	Giro de cheques				
2.3.1	Están pre numerados todos los cheques.	X			
2.3.2	Se giran en orden secuencial	X			
2.3.3	Se giran para toda clase de pagos excepto los de caja menor.	X			
2.3.4	Se lleva su registro en libros auxiliares de bancos.	X			
2.3.5	Existe verificación de soportes antes del giro.	X			

2.3.6	Se realiza verificación de cifras y números antes de su firma.	X			
2.3.7	Se utiliza sello restrictivo para pago para el primer beneficiario.	X			
2.3.8	Existe más de una firma en el giro de pagos por cheque.		X		
2.3.9	Se expiden cheques con firmas mancomunadas		X		
2.3.10	Se realiza confirmación telefónica por parte del banco para pagos por sumas superiores a \$500.000.		X		
2.3.11	Se evita firmar cheques en blanco, al portador o a la vista.	X			
2.3.12	Son entregados los cheques previa presentación de la respectiva autorización del beneficiario.	X			
2.3.13	Existen horarios y días especiales para la entrega de cheques.		X		
2.3.14	Se utiliza sello protector de cheques.		X		
2.3.15	Existe alguna clase de política que contemple la posibilidad de cancelar en un tiempo determinado aquellos cheques en tránsito que no hayan sido cobrados.		X		
2.4	Conciliaciones				
2.4.1	Se realizan conciliaciones de manera periódica.		X		
2.4.2	Se descuentan oportunamente las notas débito.		X		
2.4.3	Son archivadas en orden secuencial las conciliaciones.	X			
2.4.4	El funcionario que realiza el pago y el que concilia son diferentes.	X			
2.4.5	Se realizan los ajustes necesarios luego de elaborar las conciliaciones.	X			
2.5	Boletines diarios				

2.5.1	Se elaboran diariamente los boletines de caja y bancos.		X		
2.5.2	Llevan una numeración estrictamente consecutiva.	X			
2.5.3	Se determinan claramente los conceptos por ingresos y por pagos.	X			
2.5.4	Existe soporte documental sobre todo ingreso o egreso para conocer su origen y autorización.	X			
2.5.6	Se elaboran informes y programas de flujo de efectivo para prever tanto la inversión de excedentes, como la obtención de créditos para cubrir necesidades.	X			
2.5.7	Se archivan con los documentos justificativos para informes o consultas posteriores.	X			
<b>3</b>	<b>GENERALES A CAJA Y BANCOS</b>				
3.1	Están separadas adecuadamente las actividades de ingresos y egresos.		X		
3.2	Se procura tener niveles adecuados a las circunstancias, en lo relacionado al dinero en operación.	X			
3.3	Las monedas extranjeras propiedad de la entidad, se valúan para efectos del balance general, a precios de cotización a la fecha del referido.		X		

RESUMEN: SI = 60; NO = 21; N/A = 00

**INTERPRETACIÓN:** EL CONTROL INTERNO DEL ACTIVO DISPONIBLE ES EFICIENTE, LO CUAL FACILITA LA ACREDITACIÓN Y COMPETITIVIDAD DE LA UNIVERSIDAD

## PROGRAMA DE AUDITORIA PARA EXISTENCIAS DE UNA UNIVERSIDAD.

Objetivo: Determinar la razonabilidad del rubro existencias

PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	HECHO POR	FECHA TERMINO
1. Aplique el cuestionario de control interno, a efectos de evaluar el grado de confiabilidad del mismo, teniendo presente que algunas respuestas deben ser confirmadas.	<u>A-2</u> 1	WECG	15.01.2013
2. Solicite copia de las instrucciones escritas al personal comprendido en la toma de inventario. Estudie y evalúe la eficiencia de tales procedimientos.	<u>A-2</u> 2	WECG	15.01.2013
3. Presencie la toma de inventarios físicos de fin de año y observe si los procedimientos adoptados por los empleados se ajustan a las instrucciones impartidas por la empresa.			
3.1. Seleccione ciertas partidas importantes y efectúe su recuento físico	<u>A-2</u> 3	WECG	15.01.2013
3.2. Anote en sus cédulas de trabajo los datos de los recuentos efectuados.			
3.3. Observe si todos los bienes son inventariados de acuerdo a las instrucciones			
3.4. Obsérvese si existe bienes defectuosos, obsoletos o de poca salida.			
3.5. Revise el corte para determinar si el control es satisfactorio, a efectos de prevenir la duplicidad, mediante inventarios de partidas facturadas a los clientes antes del inventario físico o partidas llevadas en tránsito.			
3.6. Confirme los inventarios en consignación.			

<p>4. Posteriormente, obtenga de la empresa una copia del inventario final debidamente valuado.</p> <p>4.1. Compruebe su corrección aritmética sumándolo y lleve a cabo algunas pruebas de las multiplicaciones</p> <p>4.2. Compare las cantidades recontadas según lo expuesto en los puntos 3.1 y 3.2 con las que aparezcan en el inventario final, investigando las discrepancias.</p> <p>4.3. Seleccione un número de partidas significativas para comprobar la corrección de los precios unitarios a los cuales esta valuado al inventario.</p> <p>Liste las partidas cuyo costo exceda a los precios del mercado.</p> <p>4.4. Coteje algunas partidas que aparecen en el inventario final contra las tarjetas del mayor auxiliar de almacén.</p> <p>4.5. Asegúrese de que se tomaron en cuenta los depósitos fuera de la empresa o en consignación con distribuciones.</p> <p>4.6. Asegúrese de que se excluyeron las existencias que no son de propiedad de la empresa.</p>	<p><u>A-2</u> 4</p>	<p>WECG</p>	<p>15.01.2013</p>
<p>5. Respecto a los procedimientos seguidos para el corte de existencias:</p> <p>5.1. Asegúrese con base a la información obtenida antes del recuento de que las últimas y las primeras entradas, salidas, movimientos entre plantas, etc, han sido registradas en las cuentas del mayor en el periodo correspondiente (coordine este</p>	<p><u>A-2</u> 5</p>	<p>WECG</p>	<p>16.01.2013</p>

trabajo con el de cuentas a cobrar y cuentas por pagar).			
5.2. Asegúrese que se tuvieron en cuenta al practicar el corte de formularios las partidas en tránsito.			
5.3. Asegúrese de que cualquier movimiento de existencias observadas durante el recuento físico haya sido contabilizado correctamente.	<u>A-2</u> 6	WECG	16.01.2013
6. Obtenga de la empresa detalles de los sobrantes y mermas resultantes del inventario físico, de las investigaciones practicadas al respecto y de su contabilización.	<u>A-2</u> 7	WECG	16.01.2013
7. Investigue y detalle en caso necesario las partidas obsoletas, de poco movimiento o en malas condiciones. Comente este aspecto con el funcionario autorizado sobre si es necesario crear una provisión para estas partidas.	<u>A-2</u> 8	WECG	17.01.2013
8. Revise el número de ingresos por compra, verifique el cargo en las tarjetas de inventario con las facturas del proveedor e informe de recepción, tanto en unidades físicas del proveedor e informe de recepción, tanto en unidades físicas como en importe (indique alcance).			
9. Teniendo en cuenta los listados valuados de salidas de materias primas y materiales auxiliares.	<u>A-2</u> 9	WECG	17.01.2013
9.1. Seleccione algunas salidas partiendo de los registros de existencias asegurándose que coincidan la cantidad de unidades y costos unitarios.			

<p>9.2. Coteje las salidas seleccionadas con las ordenes de requisición o boletos de entrega de materiales debidamente autorizado, controlando su numeración correlativa.</p>			
<p>9.3. Verifique la valuación aplicada.</p>			
<p>9.4. Asegúrese de que las salidas anteriores se cargaron correctamente a los registros auxiliares de productos en proceso.</p>			
<p>9.5. Verifique el asiento de diario por las materias primas y materiales auxiliares consumidas durante el mes y el respectivo pase al mayor.</p>	<p><u>A-2</u> 10</p>	<p>WECG</p>	<p>18.01.2013</p>
<p>10. Utilizando el resumen de costos de productos terminados:</p>			
<p>10.1. Coteje la cantidad de unidades y los costos unitarios anteriores, partiendo de los auxiliares de producción en proceso y viceversa.</p>			
<p>10.2. Coteje la cantidad de unidades y los costos unitarios anteriores de productos terminados según el método de la empresa.</p>	<p><u>A-2</u> 11</p>	<p>WECG</p>	<p>18.01.2013</p>
<p>10.3. Revise la corrección del cómputo del costo unitario en los auxiliares de productos terminados según el método de la empresa.</p>			
<p>10.4. Verifique el asiento de diario por la producción del mes y el respectivo pase al mayor.</p>	<p><u>A-2</u> 12</p>	<p>WECG</p>	<p>18.01.2013</p>
<p>11. Para los productos en proceso, haga las pruebas necesarias sobre los registros de costo, para asegurarse de que la acumulación de costos es correcta hasta el grado de avance que llevaba el producto al cierre del ejercicio.</p>			
<p>12. Usando el resumen costado de despacho a clientes:</p>			



<p>12.1. Examine algunos despachos (indicando alcance), partiendo del auxiliar de productos terminados y viceversa; asegurándose de que coincidan las cantidades de unidades y los costos unitarios.</p>	<p><u>A-2</u> 13</p>	<p>WECG</p>	<p>18.01.2013</p>
<p>12.2. Revise la corrección del cómputo del costo unitario asignado a los productos vendidos.</p>			
<p>12.3. Verifique el asiento de diario por las ventas del mes y el respectivo pase al mayor.</p>			
<p>13. Por los cargos o créditos a las cuentas de existencias que no han sido cubiertas por los puntos anteriores:</p>	<p><u>A-2</u> 14</p>	<p>WECG</p>	<p>18.01.2013</p>
<p>13.1. Examine la documentación comprobatoria debidamente autorizada para estas registraciones</p>			
<p>13.2. Investigue cualquier otro ajuste según sea necesario.</p>	<p><u>A-2</u></p>	<p>WECG</p>	<p>18.01.2013</p>
<p>14. Obtenga las conciliaciones de los registros auxiliares con las cuentas de control de existencias, realice el siguiente trabajo:</p>	<p>15</p>		
<p>14.1. Coteje los saldos por ítems con los auxiliares en forma selectiva.</p>			
<p>14.2. Verifique los saldos de las cuentas de control del mayor.</p>	<p><u>A-2</u></p>	<p>WECG</p>	<p>18.01.2013</p>
<p>14.3. Revise las partidas conciliatorias para asegurarse de que son procedentes.</p>	<p>16</p>		
<p>15. Compare la base de valuación con las adoptadas por la empresa a final del año inmediato anterior. En caso de existir alguna modificación a dichas bases durante el año que se revisa, insértese en los papeles de trabajo el efecto de dicha modificación sobre los resultados del año.</p>			

16. Determine la adecuada presentación de este rubro en el balance general.

NOTA:

A = CORRESPONDE A LA CEDULA MATRIZ DEL ACTIVO

2 = CORRESPONDE A LA CEDULA SUMARIA DE EXISTENCIAS

1,2,3...= CORRESPONDE A LA CEDULA ANALÍTICA RESPECTIVA

### **PROGRAMA DE AUDITORIA DE LAS CUENTAS POR COBRAR DE UNA UNIVERSIDAD**

#### **OBJETIVOS:**

1. Comprobar si las cuentas por cobrar son auténticas y si tienen origen en operaciones de ventas.
2. Comprobar si los valores registrados son realizables en forma efectiva.
3. Comprobar si estos valores corresponden a transacciones y si no existen devoluciones descuentos o cualquier otro elemento que deba considerarse.
4. Comprobar si hay una valuación permanente –respecto de intereses y reajustes- del monto de las cuentas por cobrar para efectos del balance.
5. Verificar la existencia de deudores incobrables y su método de cálculo contable.

**PROCEDIMIENTOS DE LA AUDITORIA DE CUENTAS  
POR COBRAR:**

	REF. P/T.	HECHO POR	FECHA TERMINO
Respecto al Control Interno.			
El análisis de crédito se dedica a la recopilación y evaluación de información de crédito de los solicitantes para determinar si estos están a la altura de los estándares de crédito de la Universidad.	<u>A-3</u>	WECG	22.01.2013
1. Verificar la existencia y aplicación de una política para el manejo de las cuentas por cobrar.	<u>A-31</u>	WECG	22.01.2013
2. Determinar la eficiencia de la política para el manejo de las cuentas por cobrar.	<u>A-31</u>	WECG	22.01.2013
3. Verificar que los soportes de las cuentas por cobrar se encuentren en orden y de acuerdo a las disposiciones legales.	<u>A-31</u>	WECG	22.01.2013
2. Observar si los movimientos en las cuentas por cobrar se registran adecuadamente.	<u>A-31</u>	WECG	22.01.2013
5. Revisar que exista un completo sistema de control de las cuentas por cobrar, actualizado y adecuado a las condiciones de la Universidad.	<u>A-32</u>	WECG	22.01.2013
6. Comprobar que las modificaciones de las cuentas por cobrar sean correctamente autorizadas por quien corresponda.	<u>A-32</u>	WECG	22.01.2013
7. Verificar que las cuentas por cobrar estén adecuadamente respaldadas.	<u>A-33</u>	WECG	22.01.2013
8. Comprobar que las cuentas por cobrar estén vigentes y que las medidas de seguridad se apliquen correctamente (ejemplo: aseguradora de cheques)	<u>A-33</u>	WECG	22.01.2013

9. Verificar la existencia de un manual de funciones del personal encargado del manejo de las cuentas por cobrar. Al igual que el conocimiento y cumplimiento de éste por parte de los clientes y deudores.	<u>A-33</u>	WECG	23.01.2013
10. Controlar el efectivo recibido de proveedores.	<u>A-34</u>	WECG	23.01.2013
11. Efectuar compensaciones de cuentas a pagar contra cuentas a cobrar.	<u>A-34</u>	WECG	23.01.2013
12. Controlar Notas de débito y de crédito (Rebajas por volúmenes de compras, etc).	<u>A-34</u>	WECG	23.01.2013
13. Mantener cheques anulados con orden de no pago, devueltos y emitidos de nuevo.	<u>A-3</u>	WECG	23.01.2013
Procedimientos:			
1. Verificar físicamente junto con la persona responsable de las cuentas por cobrar los documentos que respalden los documentos por cobrar.	<u>A-35</u>	WECG	23.01.2013
2. Comprobar físicamente la existencia de títulos, cheques, letras y documentos por cobrar e investigar cualquier irregularidad.	<u>A-36</u>	WECG	23.01.2013
3. Comprobar físicamente la existencia de títulos en empresas relacionadas.	<u>A-37</u>	WECG	23.01.2013
4. Comparar el resultado de la comprobación física con el mayor de Inversiones en Empresas Relacionadas.	<u>A-37</u>	WECG	23.01.2013
5. Verificar con los estados financieros de las empresas relacionadas si el monto de las utilidades a repartir corresponde a los documentos por cobrar a empresas relacionadas.	<u>A-38</u>	WECG	23.01.2013

6. Verificar que los datos de los deudores sean correctos, nombre, dni, domicilio particular y laboral, etc.	<u>A-39</u>	WECG	23.01.2013
7. Comprobar la validez de los documentos, es decir, que los documentos estén legalizados con firma, timbre y estampillas, ante Notario.	<u>A-310</u>	WECG	23.01.2013
8. Verificar datos de los avales en caso que existieran, nombre, dni, domicilio, etc.	<u>A-311</u>	WECG	23.01.2013
9. Verificar que los avales, en caso que existieran, hayan firmado debidamente los documentos.	<u>A-312</u>	WECG	24.01.2013
10. Verificar el historial de todos los documentos por cobrar, si han sido enviados a notaría, a bancos e instituciones financieras (como factoring, por ejemplo).	<u>A-313</u>	WECG	24.01.2013
1. Verificar qué cuentas por cobrar han sido canceladas oportunamente, con atrasos, o si no han sido pagadas o protestadas.	<u>A-314</u>	WECG	24.01.2013
12. Examinar las autorizaciones para la venta que originó el respectivo documento por cobrar.	<u>A-315</u>	WECG	24.01.2013
13. Examinar la boleta de venta que originó el documento por cobrar, chequear que correspondan los valores y plazos y ver si coinciden.	<u>A-315</u>	WECG	24.01.2013
14. Examinar las facturas de clientes, así como otros documentos justificativos de las cuentas por cobrar.	<u>A-315</u>	WECG	24.01.2013
15. Seleccionar un número de documentos por cobrar de clientes y/o otros deudores y comprobar las entradas de aquellos en los registros contables.	<u>A-316</u>	WECG	24.01.2013

16. Analizar esta partida y conciliar su saldo con el mayor de Clientes, Documentos por Cobrar, Deudores Varios y Documentos y Cuentas por cobrar a empresas relacionadas.	<u>A-317</u>	WECG	24.01.2013
17. Chequear que existan los registros de deudas para con la empresa de los propios trabajadores de la empresa.	<u>A-318</u>	WECG	24.01.2013
18. Verificar que exista factura o boleta a los trabajadores que son deudores de la empresa.	<u>A-319</u>	WECG	24.01.2013
19. Verificar que los montos cobrados por concepto de intereses hayan sido debidamente calculados.	<u>A-320</u>	WECG	24.01.2013
20. En caso de existir arriendos por cobrar, verificar que exista el contrato de arriendo respectivo y si el monto coincide con el canon de arriendo.	<u>A-320</u>	WECG	24.01.2013
21. En el caso que existan reclamaciones por cobrar a compañías de seguros, verificar las condiciones de la póliza y monto asegurado ante un determinado siniestro.	<u>A-32</u>	WECG	24.01.2013
22. Verificar si existen cuentas por cobrar a proveedores. Se refiere a los casos en que, después de haber realizado una compra de mercaderías y haberla pagado, tal mercancía resultó defectuosa o llegó con algún faltante, y el proveedor atenderá el reclamo mediante una nota de crédito.	<u>A-322</u>	WECG	24.01.2013
23. Verificar las notas de créditos emitidas por el proveedor y ver si coincide con los documentos que respalden la devolución.	<u>A-323</u>	WECG	24.01.2013
24. Verificar si existen depósitos en garantía de cumplimientos de contratos, por ejemplo cuando la empresa es contratada para realizar cualquier obra o prestar un determinado servicio, y el contratante exige que se haga	<u>A-324</u>	WECG	24.01.2013

un depósito garantizado que el objetivo de tal contrato será cumplido.			
25. Chequear que el monto reembolsado corresponda a la garantía citada en el punto anterior.	<u>A-325</u>	WECG	24.01.2013
26. Revisar si existen cuentas por cobrar a los accionistas. Se registra en esta cuenta cualquier deuda que los accionistas hayan contraído con la empresa por conceptos diferentes a lo que todavía deban del capital que suscribieron.	<u>A-326</u>	WECG	24.01.2013
27. Verificar si existen anticipos a proveedores. En algunas oportunidades, una empresa se ve en la necesidad de hacer un anticipo a cuenta para garantizar el abastecimiento de mercadería o de la prestación del servicio. A esta empresa le surge, por lo tanto, un derecho que será cobrado en el momento en que sea recibida la mercadería o el servicio que ha comprado.	<u>A-327</u>	WECG	24.01.2013
28. Chequear que el monto recepcionado a cuenta de anticipos a proveedores corresponda con los documentos que respalden esta situación.	<u>A-328</u>	WECG	24.01.2013
Respecto a los Deudores Incobrables			
1. Verificar la ubicación física de documentos incobrables.	<u>A-330</u>	WECG	24.01.2013
2. Revisar los documentos o antecedentes de los documentos incobrables para verificar que se usaron todas las instancias para el cobro de éstos.	<u>A-331</u>	WECG	24.01.2013
3. Verificar que se ha usado el método adecuado en el cálculo de la estimación de deudores incobrables.	<u>A-332</u>	WECG	24.01.2013

4. Comprobar si la base para la estimación se ajusta a las disposiciones legales.			
5. Revisar en el Mayor la cuenta Estimación de Deudores Incobrables.	<u>A-333</u>	WECG	24.01.2013
6. Verificar que los ajustes a la cuenta deudores incobrables por concepto de inflación y/o corrección monetaria sean calculados y registrados.	<u>A-334</u>	WECG	24.01.2013
7. Verificar si ha habido deudores incobrables que se hayan presentado a cancelar una deuda.	<u>A-335</u>	WECG	24.01.2013
8. Comprobar que esta situación aparezca en los registros contables.	<u>A-336</u>	WECG	24.01.2013

## CONCEPTOS RELACIONADOS CON LA ACREDITACIÓN Y COMPETITIVIDAD

### ECONOMÍA INSTITUCIONAL:

Interpretando a Terry (2013) la economía institucional está relacionada con los términos y condiciones bajo los cuales las universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana adquieren recursos, sean éstos financieros, humanos, físicos o tecnológicos, obteniendo la cantidad requerida, al nivel razonable de calidad, en la oportunidad y lugar apropiado y, al menor costo posible. De no tenerse en cuenta estos factores, podría resultar en bienes o servicios a costos mayores, de menor calidad u obtenidos a destiempo. Una operación económica adquiere tales recursos en calidad y cantidad apropiada y al menor costo posible. La distinción entre economía y eficiencia es a menudo poco clara. Por ejemplo, si se obtiene los recursos pagando sobrepagos, ello tendrá un impacto directo sobre el costo unitario de los servicios. Pero, esta situación es un asunto relacionado con la economía, no



con la eficiencia, que tiene que ver con el empleo de los bienes en las operaciones de la entidad.

Una auditoría que comprenda la eficiencia y economía de los programas o actividades tiene como objetivos: Determinar si la entidad, programa o actividad adquiere, protege y utiliza los recursos de manera eficiente y económica; Establecer las causas de ineficiencias o prácticas anti-económicas; Determinar si la entidad ha cumplido con las leyes y reglamentos aplicables en materia de eficiencia y economía; Establecer la razonabilidad de los controles gerenciales para mantener la eficiencia y calidad del servicio a un nivel satisfactorio; Determinar la confiabilidad de los procedimientos establecidos para medir y reportar su rendimiento; Identificar los esfuerzos para mejorar la eficiencia en el programa o actividad auditado y los resultados alcanzados.

### **EFICIENCIA INSTITUCIONAL:**

Interpretando a Stoner (2013) la eficiencia institucional es el conjunto de actividades orientadas a lograr un resultado positivo luego de la racionalización adecuada de los recursos humanos, materiales y financieros, acorde con la finalidad buscada por los responsables de la gestión de las universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana. Es también la obtención de resultados con los recursos disponibles. Es sinónimo de un mejor aprovechamiento de los tiempos y movimientos en los procesos institucionales. No es tan sencillo obtener eficiencia, tienen que disponerse en forma adecuada todos los recursos, políticas, normas, procesos, procedimientos, técnicas y prácticas empresariales.

Por otro lado, la eficiencia institucional está referida a la relación existente entre los bienes o servicios producidos o entregados y los recursos utilizados por las universidades públicas y privadas para ese fin (productividad), en comparación con un estándar de

desempeño establecido. Las universidades podrán garantizar su permanencia en el mercado si se esfuerzan por llevar a cabo una gestión institucional eficiente, orientada hacia los estudiantes y con un nivel sostenido de calidad en los servicios educativos que prestan.

La eficiencia institucional puede medirse en términos de los resultados divididos por el total de costos y es posible decir que la eficiencia institucional ha crecido un cierto porcentaje (%) por año. Esta medida de la eficiencia institucional del costo también puede ser invertida (costo total en relación con el número de productos) para obtener el costo unitario de producción. Esta relación muestra el costo de producción de cada producto. De la misma manera, el tiempo (calculado por ejemplo en término de horas hombre) que toma producir un producto (el inverso de la eficiencia del trabajo) es una medida común de eficiencia.

La eficiencia institucional es la relación entre los resultados en términos de bienes, servicios y otros resultados y los recursos utilizados para producirlos. De modo empírico hay dos importantes medidas: i) Eficiencia de costos, donde los resultados se relacionan con costos, y, ii) eficiencia en el trabajo, donde los logros se refieren a un factor de producción clave: el número de trabajadores.

Si un auditor pretende medir la eficiencia institucional, deberá comenzar la auditoría analizando los principales tipos de resultados/salidas de la entidad. El auditor también podría analizar los resultados averiguando si es razonable la combinación de resultados alcanzados o verificando la calidad de estos. Cuando utilizamos un enfoque de eficiencia institucional para este fin, el auditor deberá valorar, al analizar como se ha ejecutado el programa, que tan bien ha manejado la situación la empresa. Ello significa estudiar la entidad auditada para chequear como ha sido organizado el trabajo. Algunas preguntas que pueden plantearse en

el análisis de la eficiencia institucional son: Fueron realistas los estudio de factibilidad del proyectos y formulados de modo que las operaciones pudieran basarse en ellos?; Pudo haberse implementado de otra forma el proyecto de modo que se hubiesen obtenido mas bajas costos de producción?; Son los métodos de trabajo los más racionales?; Existen cuellos de botella que pudieron ser evitados?; Existen superposiciones innecesarias en la delegación de responsabilidades?; Qué tan bien cooperan las distintas unidades para alcanzar una meta común?; Existen algunos incentivos para los funcionarios que se esfuerzan por reducir costos y por completar el trabajo oportunamente?.

La eficiencia institucional, es la relación entre costos y beneficios enfocada hacia la búsqueda de la mejor manera de hacer o ejecutar las tareas (métodos), con el fin de que los recursos (personas, vehículos, suministros diversos y otros) se utilicen del modo más racional posible.

La racionalidad institucional implica adecuar los medios utilizados a los fines y objetivos que se deseen alcanzar, esto significa eficiencia, lo que lleva a concluir que las empresas van a ser racional si se escogen los medios más eficientes para lograr los objetivos deseados, teniendo en cuenta que los objetivos que se consideran son los organizacionales y no los individuales. La racionalidad se logra mediante, normas y reglamentos que rigen el comportamiento de los componentes en busca de la eficiencia.

### **EFFECTIVIDAD INSTITUCIONAL:**

Interpretando a Steiner (2013), la efectividad institucional, se refiere al grado en el cual las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana logran sus objetivos y metas u otros beneficios que pretendían alcanzar, previstos en la legislación o fijados por sus

directivos. La efectividad institucional busca que los recursos humanos faciliten el logro de las metas, objetivos y misión empresarial.

La efectividad institucional, busca que los recursos materiales y financieros faciliten lo que quiere lograr las empresas del estado, es decir sus metas, metas, objetivos y misión a cualquier costo, sin interesar los medios, es decir la misión si o si. Los administradores tienen que orientar todos sus esfuerzos para que los recursos institucionales sean utilizados en las actividades, procesos y procedimientos se orienten única y totalmente a las metas, objetivos y misión empresarial.

La acreditación y competitividad está directamente relacionada con la efectividad institucional, porque esta se entiende solo si se trata de las metas, objetivos y misión institucional.

Si un auditor se centra en la efectividad institucional, deberá comenzar por identificar las metas de los programas de la entidad y por operacionalizar las metas para medir la efectividad. También necesitará identificar el grupo meta del programa y buscar respuestas a preguntas como: Ha sido alcanzada la meta a un costo razonable y dentro del tiempo establecido; Se definió correctamente el grupo meta; Está la gente satisfecha con la educación y equipo suministrados; En que medida el equipo suministrado satisface las necesidades del grupo meta; Está siendo utilizado el equipo por los ciudadanos. La gestión eficaz está relacionada al cumplimiento de las acciones, políticas, metas, objetivos, misión y visión de la entidad tal como lo establece la gestión empresarial moderna.

La efectividad institucional se plasma acreditación y competitividad institucional, siendo así es el proceso emprendido por una o más personas para coordinar las actividades laborales de otras personas con la finalidad de lograr resultados de alta calidad que una

persona no podría alcanzar por si sola. En este marco entra en juego la competitividad, que se define como la medida en que una empresa, bajo condiciones de competencia es capaz de producir bienes y servicios que superen la prueba de los mercados, manteniendo o expandiendo al mismo tiempo las rentas reales de sus empleados y socios. También en este marco se concibe la calidad, que es la totalidad de los rasgos y las características de un producto o servicio que refieren a su capacidad de satisfacer necesidades expresadas o implícitas.

### MEJORA CONTINUA INSTITUCIONAL

Interpretando a Alcántara (2013), la mejora continua institucional debe entenderse como la innovación continua de las universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana para lograr sus metas, objetivos y misión a los menores costos, menores tiempos, menores movimientos y con el mayor beneficio posible. La mejora continua institucional, es sinónimo de cambio en todo su contexto, políticas, estrategias, tácticas, acciones; procesos, procedimientos y técnicas que vienen desarrollándose, todo con el propósito de lograr eficiencia, efectividad, productividad y competitividad a favor de los usuarios de los servicios que prestan las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana. Si bien siempre fue necesario aplicar la mejora continua, evitando quedar atrapado en los moldes que dieron origen a las pasadas situaciones, hoy los cambios son más veloces y poderosos, razón por la cual continuar viendo los procesos con los paradigmas del pasado llevará a institución a la pérdida de competitividad y la falta de confianza ciudadana.

Mejorar institucionalmente de manera continua implica reducir constantemente los niveles de tiempos de atención, oportunidad de la atención, calidad de atención, algo que se adecua a la época actual signada en la necesidad de salvaguardar los escasos recursos.

La mejora continua institucional implica tanto la implantación de un sistema, como también el aprendizaje continuo de la organización, el seguimiento de una filosofía de gestión eficiente y efectiva, y la participación activa de todo el personal. Las universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana, no pueden seguir dando la ventaja de no utilizar plenamente la capacidad intelectual, creativa y la experiencia de todo su personal. Ha finalizado la hora en que unos pensaban y otros sólo trabajaban. Como en los deportes colectivos donde existía una figura pensante y otros corrían y se sacrificaban a su rededor, hoy ya en los equipos todos tienen el deber de pensar y correr. De igual forma como producto de los cambios sociales y culturales, en las instituciones todos tienen el deber de poner lo mejor de sí para el éxito de dichas instituciones. Sus puestos de trabajo, su futuro y sus posibilidades de crecimiento de desarrollo personal y laboral dependen plenamente de ello. Hoy el personal de las instituciones debe participar de equipos de trabajo tales como los círculos de control de calidad, los equipos de benchmarking, los de mejora de procesos y resolución de problemas. Con distintas características, objetivos especiales y forma de accionar, todos tienen una meta fundamental similar: la mejora continua de los procesos y, productos y servicios de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.

Interpretando a Hernández (2014), la mejora continua institucional no implica tratar de hacer mejor lo que siempre se ha hecho. Mejorar institucionalmente implica aplicar la creatividad e innovación con el objeto de mejorar de forma continua los tiempos de preparación de las atenciones a los usuarios, mejorar la forma de organizar el trabajo pasándolo del trabajo por proceso al trabajo por producto o en células, mejorar la capacitación del personal ampliando sus conocimientos y experiencias mediante un incremento de sus polivalencias laborales.

Mejorar institucionalmente significa cambiar la forma de ver y producir la calidad, significa dejar de controlar la calidad para empezar a diseñarla y producirla. Todo ello y mucho más significa la mejora continua, por ello tantos huyen de ella, y por ello es tan necesaria, lo cual lleva a los que la adoptan a conciencia y como una filosofía de vida y de trabajo a mejorar no sólo la institución, sino además la calidad de vida en el trabajo.

## **HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **HIPÓTESIS PRINCIPAL**

El sistema de control interno influye favorablemente en la acreditación y competitividad de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.

### **HIPÓTESIS SECUNDARIAS**

1. La sinergia de componentes del sistema de control interno incide positivamente en la economía y eficiencia de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.
2. El desarrollo del sistema de control interno facilita la efectividad de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.
3. La evaluación del sistema de control interno influye convenientemente en la mejora continua de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.

## **MARCO FILOSÓFICO, ÉTICO Y SOCIOLOGICO DE LA INVESTIGACIÓN.**

### **MARCO FILOSÓFICO DE LA INVESTIGACIÓN**

Según Ramírez (2013) la epistemología es la rama de la filosofía que trata de los problemas filosóficos que rodean la teoría del conocimiento. La epistemología se ocupa de la definición del saber y de los conceptos relacionados, de las fuentes, los criterios, los tipos de conocimiento posible y el grado con el que cada uno resulta cierto; así como la relación

exacta entre el que conoce y el objeto conocido. La teoría del conocimiento trata de explicar la forma en la que adquirimos el conocimiento del mundo y los procedimientos por los que es generado ese conocimiento, de tal forma que pueda ser valorado ya como verdadero o como falso. Como su nombre lo indica, lo que pretende es crear una teoría (Cuerpo sistematizado de ideas sobre una materia) sobre el conocimiento. Su definición se enuncia como la doctrina acerca de las ideas sobre el conocimiento, la generación (formas de acceder a él) y la validez del conocimiento. Esta evolución del conocimiento sobre el conocimiento, nos lleva desde las preguntas fundamentales de la filosofía que el ser humano se ha planteado en todos los tiempos: ¿Qué es la verdad? hasta los procesos de formalización de la ciencia que nos llevaron a preguntarnos sobre ¿Cómo es que sabemos que lo que sabemos es verdad? ¿Qué cuidados debemos tener para garantizar que nuestras formas de conocer produzcan conocimiento válido?. Estas preguntas nunca han sido resueltas de forma incuestionable, toda respuesta se enfrenta a una crítica que pretende superar las respuestas anteriores, sin que se den por cerradas dichas discusiones hasta la fecha. Lo fundamental es reconocer estos procesos históricos y poder situarse frente a los mismos de forma reflexiva, de forma crítica. El hombre ha buscado a lo largo de su historia tener cada vez más certeza sobre la vida y la realidad, es decir, pretendiendo gobernar el azar y la incertidumbre ha aspirado a acceder a la verdad. ¿Será esto posible? He aquí uno de los grandes temas de la filosofía de todos los tiempos dilucidar en que consiste el acto de conocer, cuál es la esencia del conocimiento, cuál es la relación cognoscitiva entre el hombre y las cosas que lo rodean. A pesar de que es una operación cotidiana no hay un acuerdo acerca de lo que sucede cuando conocemos algo. La definición más sencilla nos dice que conocer consiste en obtener una información acerca de un objeto. Conocer es conseguir un dato o una noticia sobre algo. El conocimiento es esa noticia o información acerca de ese objeto.



En todo conocimiento podemos distinguir cuatro elementos: el sujeto que conoce; el objeto conocido; la operación misma de conocer; y el resultado obtenido que es la información recabada acerca del objeto. Dicho de otra manera: el sujeto se pone en contacto con el objeto y obtiene una información acerca del mismo. Cuando existe congruencia o adecuación entre el objeto y la representación interna correspondiente, decimos que estamos en posesión de una verdad. La teoría del conocimiento trata de dar una explicación filosófica del conocimiento humano. Pero antes de filosofar sobre un objeto, es necesario examinar dicho objeto. Hace falta por tanto en nuestro caso observar con rigor y describir con exactitud lo que llamamos conocimiento. Tratamos por tanto de describir lo que es esencial a todo conocimiento, en qué consiste su estructura general.

En el conocimiento se haya frente a frente la conciencia y el objeto, el sujeto y el objeto. El conocimiento se presenta como una relación entre estos dos miembros. La relación entre los dos miembros es a la vez una correlación. El sujeto sólo es sujeto para un objeto, y el objeto sólo es objeto para un sujeto, ambos son lo que son en cuanto son para el otro. Pero esta correlación no es reversible, ser sujeto es algo completamente distinto a ser objeto. La función del sujeto es aprehender el objeto, la del objeto es ser aprehensible y aprehendido por el sujeto. Vista desde el sujeto, esta aprehensión se presenta como una salida del sujeto fuera de su propia esfera, una invasión en la esfera del objeto y una captura de las propiedades de este. En el sujeto surge una cosa que contiene las propiedades del objeto, surge una “imagen” del objeto. Visto desde el objeto, el conocimiento se presenta como una transferencia de las propiedades del objeto al sujeto. Por tanto, podríamos decir que una primera definición de conocimiento sería que el conocimiento es la determinación del sujeto por el objeto. ¿En qué consiste la verdad del conocimiento? según lo expuesto debe radicar en la concordancia de la “imagen” con el objeto, es verdadero si su contenido concuerda con

el objeto mentado. El concepto de verdad es, según esto, el concepto de una relación, expresa la relación del contenido del pensamiento, de la “imagen” con el objeto. Este objeto, no puede ser verdadero ni falso, se encuentra, en cierto modo más allá de la verdad o la falsedad. Una representación inadecuada puede ser, por el contrario, absolutamente verdadera, pues, aunque sea incompleta, puede ser exacta si las notas que contiene existen realmente en el objeto. Pero no basta que un conocimiento sea verdadero; necesitamos poder alcanzar la certeza de que es verdadero. Esto suscita la cuestión: ¿en qué podemos conocer si un conocimiento es verdadero?: Es la cuestión del criterio de verdad. El fenómeno del conocimiento implica sólo su presunta existencia; pero no su existencia real y puede analizarse bajo tres esferas, la psicológica, la lógica y la ontológica.

Esfera Psicológica: estudia los procesos que realiza el sujeto, mediante los cuales capta la información (Realidad) y forma el Conocimiento. La psicología, al investigar los procesos del pensamiento, prescinde por completo de la referencia al objeto, la psicología dirige su mirada al origen y curso de los procesos psicológicos. Pregunta cómo tiene lugar el conocimiento, pero no si es verdadero, esto es, si concuerda con el objeto. La cuestión de la verdad del conocimiento se encuentra fuera de su alcance. Si solo explicamos el proceso del conocimiento mediante la esfera Psicológica caemos en un error llamado Psicologismo.

Esfera Lógica: estudia los contenidos que están en nuestra mente (“la imagen”) y cómo éstos se relacionan entre ellos formando razonamientos. No importa que dichos razonamientos no tengan relación con la realidad, ya que lo único que interesa es la corrección o pensamiento correcto. Si solo explicamos el proceso del conocimiento mediante la Esfera Lógica caemos en un error llamado Logicismo.

Esfera Ontológica: estudia los objetos en sí mismos considerados, prescindiendo de su relación con el sujeto. Si solo explicamos el proceso del conocimiento mediante la Esfera Ontológica caemos en un error llamado Ontologismo.

Ni la psicología, ni la lógica, ni la ontología pueden resolver según esto, el problema del conocimiento. La relación entre el sujeto y el objeto, no cabe en ninguna de las tres disciplinas nombradas, por tanto es necesaria una nueva disciplina: la teoría del conocimiento. En conclusión, el conocimiento es un proceso bastante complejo y está formado por muchos componentes, de los cuales no podemos obviar ninguno de ellos sino que debemos tenerlos todos en cuenta para no tener solo una visión parcial del conocimiento, sino total. Si profundizamos en la descripción del fenómeno del conocimiento, encontramos que son ante todo cinco problemas principales los que implican los datos fenomenológicos.

Según Arteaga (2013) en el marco epistemológico se tiene las siguientes posibilidades del conocimiento:

**Dogmatismo:** Proviene de la palabra griega dogma, que significa doctrina fijada. Es una posición a la que todavía no se le ha planteado una mínima duda sobre la existencia del conocimiento. El dogmatismo supone absolutamente la posibilidad y la realidad del contacto entre el sujeto y el objeto. Para él por naturaleza, resulta comprensible que el sujeto, la conciencia cognoscente, aprehenda su objeto. Podemos hablar de dogmatismo teórico, ético y religioso. La primera forma de dogmatismo se aplica al conocimiento teórico; las otras dos al conocimiento de los valores. En el dogmatismo ético es comprendido el conocimiento moral; en el religioso el conocimiento religioso.

**Escepticismo:** El dogmatismo frecuentemente se transforma en su opuesto, en el escepticismo. Mientras que el dogmatismo considera que la posibilidad de un contacto entre

el sujeto y el objeto es comprensible en sí misma, el escepticismo niega tal posibilidad. El sujeto no puede aprehender al objeto, afirma el escepticismo. Por tanto, el conocimiento, considerado como la aprehensión real de un objeto, es imposible. Según esto, no podemos externar ningún juicio, y debemos abstenernos totalmente de juzgar. Mientras que el dogmatismo en cierta forma ignora al sujeto, el escepticismo desconoce al objeto. Los escépticos piensan que el conocimiento está tan mediatizado por el sujeto que no llegaremos nunca a conocer la verdad absoluta, sino que cada uno tiene su propia verdad según lo que ve, o sea, según su visión de las cosas. El Escepticismo puede ser teórico, ético y religioso. El Escepticismo riguroso es imposible de mantener porque es contradictorio en sí mismo. Por eso surgen unas Escepticismos mitigados, no tan radicales, que afirman que no hay verdad ni certeza absoluta pero sí probabilidad, aunque de todas formas siguen siendo contradictorios porque la probabilidad se acerca bastante a la verdad. El Escepticismo es muy importante porque nos saca de la falsa seguridad del Dogmatismo y nos da una conciencia crítica. Por tanto, es una postura que nos hace críticos y nos hace sospechar de todo. Nos ha ayudado a superar esa fase acrítica e infantil sobre el conocimiento que ofrece el Dogmatismo.

Subjetivismo y el relativismo: El escepticismo sostiene que no hay verdad alguna. El subjetivismo y el relativismo no son tan radicales. Con ellos se afirma que sí existe una verdad; sin embargo, tal verdad tiene una validez limitada. El subjetivismo, como su nombre lo indica, limita la validez de la verdad al sujeto que conoce y juzga. El relativismo afirma que no existe alguna verdad, alguna verdad absolutamente universal, también aquí hay una contradicción ya que una verdad que no sea absolutamente válida es un sinsentido. El subjetivismo y el relativismo son análogos, en su contenido, al escepticismo. En efecto, ambos niegan la verdad; no en forma directa como el escepticismo, pero sí en forma indirecta

al dudar de su validez universal. El subjetivismo se contradice también así mismo, pretendiendo de hecho una validez más que subjetiva para su juicio “toda verdad es subjetiva”, Cuando formula ese juicio no piensa ciertamente: “sólo es válido para mí, para los demás no tiene validez”. Atribuye a su juicio “toda verdad es subjetiva” una validez universal, validez que niega teóricamente. Lo mismo ocurre con el relativismo. Cuando el relativista sienta su tesis de que toda verdad es relativa, está convencido de que esta tesis reproduce una situación objetiva y por ello, válida para todos los sujetos pensantes. En el fondo, Subjetivismo y Relativismo son dos formas de escepticismo, pero camufladas, para evitar caer en la equivocación. Aceptar el concepto de verdad implica una verdad universal, porque una verdad relativa no vale para nadie (no tiene validez). Lo que sí nos enseñan estas dos posturas es que en el conocimiento de la verdad pueden influir muchos factores, tanto personales como culturales.

Pragmatismo: El escepticismo presenta una actitud esencialmente negativa. Formula la negación de la posibilidad del conocimiento. El pragmatismo, al igual que el escepticismo, desecha el concepto de la verdad considerado como concordancia entre el pensamiento y el ser. Pero el pragmatismo no se detiene en esta negación, sino que reemplaza el concepto abandonado por un nuevo concepto de la verdad. Según él verdadero significa útil, valioso, fomentador de la vida. El pragmatismo cambia el concepto de la verdad en cuanto que es originado por una peculiar concepción de lo que es el ser humano. Dentro de tal concepción el hombre no es primordialmente un ser especulativo y pensante, sino un ser práctico. La verdad se fundamenta en la concordancia de las ideas con los fines prácticos del hombre. El pragmático comete un error, ya que no tiene en cuenta la esfera lógica del conocimiento. Está muy bien unir pensamiento y vida (sujeto y objeto), pero hay que tener en cuenta que la lógica tiene su propia autonomía. Aquí, la validez se hace depender del conocimiento del

sujeto, sin atender a la propia lógica de la persona. Lo verdadero o lo falso va a ir en función de lo que me interese. Por tanto, verdadero será todo aquello que me interese y me funcione bien.

**Criticismo:** El criticismo es una posición intermedia entre el dogmatismo y el escepticismo. Examina todas y cada una de las aseveraciones de la razón humana y nada acepta con indiferencia.

El Criticismo toma del Dogmatismo la seguridad de que la verdad existe y que el hombre puede llegar a conocerla, comparte además la fundamental confianza en la razón humana. El criticismo está convencido que es posible el conocimiento, de que hay una verdad. Además, el Criticismo toma algunas cosas del Escepticismo: une a la confianza de que se puede alcanzar el conocimiento humano (idea propia del Dogmatismo), la desconfianza ante cualquier formulación concreta de la verdad. Con la postura del Criticismo se está convencido de que se puede alcanzar la verdad, pero esto no conlleva un camino fácil ni sencillo, sino que va a depender de diversos factores.

En resumen, el Criticismo, por una parte, confía en la capacidad humana de encontrar la verdad, pero, por otra, desconfía de las soluciones fáciles ya que esto es fruto de una larga camilLa verdad es algo que se conquista con el tiempo.

**Racionalismo:** Sostiene que la causa principal del conocimiento reside en el pensamiento, en la razón. Afirma que un conocimiento sólo es realmente tal, cuando posee necesidad lógica y validez universal. Esto es, cuando nuestra razón estima que una cosa es como es y que no puede ser de otro modo; y cuando juzga que, por ser como es, debe ser así siempre y en todas partes. Ejemplo: el conocimiento matemático. Este es un conocimiento predominantemente conceptual y deductivo. En la geometría por ejemplo,

todos los conocimientos se derivan de algunos conceptos y axiomas supremos. El pensamiento impera con absoluta independencia de la experiencia, siguiendo sólo sus propias leyes. Es una postura epistemológica que tiene a la Razón como la fuente principal del conocimiento humano. Entre los representantes de este movimiento Racionalista destacan: Platón, San Agustín y Descartes. El valor histórico, su mérito consiste en que ha acentuado el factor racional del conocimiento. Su mayor error fue su exclusivismo, ya que se presentó al pensamiento como la única fuente de conocimiento. Quieren estar seguros de la verdad, piensan que no se puede uno fiar de la experiencia, sino sólo de la razón. Por eso nos lleva, de alguna manera, hacia la postura dogmática. Como ejemplo del Racionalismo cabe destacar la famosa frase de Descartes: Pienso, luego existo.

Empirismo: Para esta postura la única fuente de conocimiento es la experiencia. Ellos piensan que todos nuestros conocimientos proceden de ella, ya que nuestra mente está vacía y es la propia experiencia la que nos proporciona los datos. Por eso dicen que el origen del conocimiento es la experiencia. Tienen como modelo de conocimiento a las Ciencias Naturales. Algunos representantes importantes son: John Locke y David Hume. Esta teoría del empirismo, por una parte, destaca la importancia del factor de la experiencia pero, por otro, su error sería también el exclusivismo.

Por tanto, estas dos posturas anteriores, racionalismo y empirismo, necesitan una síntesis elaborada con lo mejor de cada una de ellas. Surgió, entonces, el intelectualismo. Según el empirismo la única causa del conocimiento humano es la experiencia. No existe un patrimonio a priori de la razón, la conciencia cognoscente no obtiene sus conceptos de la razón, sino exclusivamente de la experiencia. El espíritu humano, por naturaleza, está desprovisto de todo conocimiento; es una tabula rasa, una hoja en blanco en la que escribe la experiencia.

Intelectualismo: Trata de hacer una síntesis de lo anterior. Viene a decir que ambos factores (razón y experiencia) intervienen en la producción del conocimiento, es decir, trata de superar ese exclusivismo. Por una parte, el Intelectualismo está de acuerdo con el racionalismo en que hay proposiciones lógicamente necesarias y universalmente válidas. Pero, mientras que el Racionalismo pensaba que todos nuestros conocimientos derivan de nuestra propia razón, el Intelectualismo dice ahora que esos conocimientos que están en nuestra razón provienen de la experiencia. O sea, el Intelectualismo dirá que, ciertamente, existen conocimientos válidos pero que esos juicios se forman a partir de la experiencia. La palabra Intelectualismo proviene del latín y se traduce como “leer por dentro”. Su lema es: No hay nada que esté en la inteligencia que no haya pasado antes por los sentidos. En el fondo, aunque esta postura es un intento de síntesis de las anteriores, está más cerca del Empirismo que del Racionalismo. Entre sus representantes más importantes destacan: Aristóteles y Santo Tomás de Aquino.

Apriorismo: Proviene de la expresión latina *A priori*, que significa anterior a la experiencia. Viene a decirnos que en nuestro conocimiento existen elementos *a priori*, como la causalidad, la totalidad, la unidad..., es decir, independientes de la experiencia. El Apriorismo nos dice que todos los conocimientos que están en nuestra mente no son contenidos sino que son formas que sirven para organizar, comprender y estructurar lo que recibimos del exterior. Los datos e intuiciones de las experiencias sin que le apliquemos las categorías o datos de la razón están ciegos. Y lo mismo ocurre a la inversa, ya que si a las categorías de la razón no se le aplican las intuiciones o datos de la experiencia están vacíos. Es una corriente que, al igual que el Intelectualismo, trata de hacer una síntesis entre Racionalismo y Empirismo. Sin embargo, se encuentra más cerca del Racionalismo ya que,



aunque admite los dos elementos (razón y experiencia), hace a las categorías de la Razón las verdaderas responsables del conocimiento. El fundador de esta corriente es Kant.

El conocimiento representa una relación entre un sujeto y un objeto. El problema fundamental, es analizar la relación entre esos dos elementos (sujeto y objeto). El conocimiento se nos presenta como una determinación del sujeto por el objeto. Pero, en esa relación, ¿cuál de los dos es el factor determinante o predominante del conocimiento humano? Frente a este problema hay distintas posturas:

**Realismo:** Es una posición epistemológica según la cual hay cosas reales independientes de la conciencia. Esta posición admite diversos grados o matizaciones. La más primitiva, tanto psicológica como históricamente hablando, es la que se conoce con el nombre de Realismo Ingenuo (la persona no se ha planteado ninguna cuestión o formulación sobre el conocimiento) Para ellos, este problema de sujeto y objeto no existe, ya que no distinguen entre percepción y objeto percibido.

**Idealismo:** Postura epistemológica cuya tesis sustenta que no hay posibilidades de que existan cosas reales independientes de la conciencia del sujeto. El mundo real no es tal, sino como lo es para mí. Una idea como objeto independiente de la conciencia es contradictoria ya que la idea surge en la conciencia del individuo. El Idealismo viene a decir que el mundo tal como lo contemplamos y experimentamos existe en la medida que hay una conciencia que lo percibe. El Padre del Idealismo es Descartes. Él intentó buscar una verdad absoluta y, para ello, comenzó a dudar de todo. Finalmente, descubrió que era posible poner cualquier cosa en duda, por lo que dedujo una única verdad: Pienso, luego existo. A partir de las ideas que Descartes encuentra en su mente intenta demostrar la existencia de Dios y del mundo.

En definitiva, el Idealismo piensa que el fundamento de todo conocimiento no está en la realidad, sino en las ideas.

Fenomenalismo: Es una postura intermedia, de síntesis entre el Realismo y el Idealismo. Afirma que nosotros no conocemos las cosas como son en sí mismas consideradas, sino que lo que conocemos es cómo las cosas son para nosotros. Es decir, podemos saber que las cosas son, pero no podemos saber lo que son. Afirma, al igual que el Realismo, que hay cosas reales, pero también comparte con el Idealismo que mi conocimiento está limitado a los contenidos de mi conciencia. Las personas construimos nuestro conocimiento a partir de los datos sensibles que recibimos y podemos captar y, partir de ahí, nos creamos nuestra propia imagen. Por eso, nuestro conocimiento va a depender de aquellos datos que recibamos. El Fenomenalismo dice que nosotros conocemos los fenómenos pero que no podemos captar las cosas en sí mismas, sino que construimos el conocimiento a partir de lo que llega al campo de mi conciencia. En conclusión, el Fenomenalismo dice que las cosas en sí mismas son incognoscibles, ya que solo conocemos las cosas tal y como éstas se nos manifiestan.

Interpretando a Bunge (2012) la filosofía se distingue de otras maneras de abordar los problemas por su método crítico y generalmente sistemático, así como por su énfasis en los argumentos racionales. Una primera aproximación al método filosófico nos hace ver que en realidad comparte con otras investigaciones una misma actitud racional, lo que se denomina la actitud científica.

La filosofía de la ciencia investiga la naturaleza del conocimiento científico y la práctica científica. Se ocupa de saber, entre otras cosas, cómo se desarrollan, evalúan y

cambian las teorías científicas, y de saber si la ciencia es capaz de revelar la verdad de las "entidades ocultas" (o sea, no observables) y los procesos de la naturaleza.

El marco filosófico se relaciona con la razón de ser de la investigación. Las universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana necesitan estar acreditadas y ser competitivas por tanto desde la óptica del Contador Público se propone al sistema de control interno, como la herramienta que va a facilitar la información suficiente, competente y relevante para lograr los propósitos de dichas entidades educativas.

### MARCO ÉTICO DE LA INVESTIGACION

Interpretando a Bunge (2013) esencialmente en este marco se trata de señalar la verdad por, sobre todo; al respecto, todo lo que se expresa en este trabajo es verdad, por lo demás de aplica la objetividad e imparcialidad en el tratamiento de las opiniones y resultados; asimismo, no se da cuenta de aspectos confidenciales que manejan las universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana. También se ha establecido una cadena de interrelaciones con personal de la entidad; todo con el propósito de obtener un producto que cumpla sus objetivos. En otro contexto, el contenido de la investigación ha sido planeado desde el punto de vista de la gente que se piensa utilizará los resultados. Sin embargo, es posible que el trabajo cause consecuencias también a otras personas además de las previstas. Considerar estos efectos secundarios fortuitos es el tema en una subdivisión especial de la metodología - la ética de la investigación; mediante la cual debe realizarse una suerte de puntería para que disminuya las inconveniencias si las hubiere.

**Ética de la recolección de datos:** Debe ser innecesario precisar que en ciencia uno de los comportamientos incorrectos más dañinos es la falsificación de datos o resultados. El daño más grave que se causa no es que el infractor alcance indebidamente un grado

académico; lo peor es que la información inventada tal vez vaya a ser usada de buena fe por otros, lo que puede conducir a muchos trabajos infructuosos. Eso no ocurrirá en este caso.

**Archivo de datos sobre personas:** Para proteger a las personas respecto a su presencia en distintos ficheros, de los cuales pueden no tener idea, varios países han desarrollado ahora legislación. Por ejemplo, en el Reino Unido, todo investigador con intención de registrar datos sobre personas debe cumplir las Principles of Data Protection (Directrices sobre protección de datos) en relación con los datos personales que posee. En España, esto está regulado de forma general por la Ley Orgánica del 29 de Octubre de 1992, sobre tratamiento automatizado de los datos de carácter personal.

**Ética de la publicación:** El progreso en la ciencia significa acumulación del conocimiento: las generaciones sucesivas de investigadores construyen su trabajo sobre la base de los resultados alcanzados por científicos anteriores. En este contexto, el "comunismo" significa que los resultados de científicos anteriores se pueden utilizar libremente por investigadores más tarde. El procedimiento correcto entonces es que el inventor original es reconocido en el informe final. Fallando esto, el escritor da la impresión de ser en sí mismo el autor de las ideas. Esta clase de infracción se llama plagio. Los procedimientos para indicar a los escritores originales se explican bajo títulos que presentan los resultados del estudio y de la lista bibliográfica de fuentes. "Las citas sirven para muchos propósitos en un trabajo científico.

**Ética de la aplicación.** Hace algunas décadas, algunos investigadores querían desechar todo escrúpulo (respeto) ético basándose en que la búsqueda de la verdad es un fin excelso al que deben ceder el paso todas las demás actividades. Sobre un fondo como el de este pensamiento fue tal vez como la tradición de la Edad Media subordinó toda la

investigación a la teología. Tal apoteosis de la ciencia ya no es factible. El ciudadano moderno no está dispuesto a aceptar imperativos éticos absolutos. Hoy, cuando se trata de valores en torno a la ciencia y la investigación, de lo que estamos hablando realmente es de preferencias, y cada cual acepta el hecho de que las preferencias varían de una persona a otra. Habitualmente la aplicación de los hallazgos de una investigación produce simultáneamente ventajas para algunas personas y desventajas para otras partes implicadas.

### **MARCO SOCIOLOGICO DE LA INVESTIGACIÓN**

Interpretando a Bunge (2011) en el marco sociológico, se identifica las personas o grupos humanos con los cuales se van a establecer relaciones para concretar la investigación; asimismo en este marco se estudia, describe, analiza y explica la causalidad de la investigación, es decir como se va a solucionar; en este caso a través del sistema de control interno; ayuda a comprender las interrelaciones de los hechos sociales desde una perspectiva histórica; mediante el empleo de métodos sistemáticos de investigación científica. Con un enfoque comparativo busca examinar las bases del desarrollo social y las tendencias propias de las comunidades en su nivel socio-político, económico y cultural.

La aplicación del marco sociológico no es una cuestión inventada por el investigador. El marco sociológico, se concreta mediante la aplicación de métodos como el cualitativo y cuantitativo.

Desde otra óptica el marco sociológico está referido a la relación que lleva a cabo el investigador, con los autores de investigaciones similares, con los autores de teorías que se tienen en cuenta en la investigación, con las autoridades y personal de la institución motivo de la investigación, así como con las autoridades, docentes, personal administrativo de la entidad a la cual debe presentarse la investigación. Es decir se refiere al conjunto de interrelaciones a todo nivel y sobre diversos aspectos. Sin este marco, simplemente, no puede

haber investigación, porque se habla de la gente que rodea al investigador, la gente que de una u otra forma colabora con el trabajo. Esta relación es valorado por el investigador, por eso de entre tantas instituciones selecciona una que le sirve de muestra, de entre tantos autores selecciona solo los que a le interesan presentar, de entre tantos que puede encuestar solo selecciona a los que el estima conveniente hacerlo; todo en el marco de una interrelación sociológica que permite este tipo de comportamiento.

# CAPITULO III

## MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN

### TIPO DE INVESTIGACIÓN

Esta investigación es básica o pura. Todos los aspectos son teorizados, no necesitan experimentación.

### NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación es del nivel descriptivo-explicativo, por cuanto se especifica el sistema de control interno y la acreditación y competitividad de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana. Asimismo, se explica la forma como el sistema de control interno incidirá en la acreditación y competitividad de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.

### MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

En esta investigación se ha utilizado los siguientes métodos:

**Descriptivo.** - Para especificar, detallar o describir todos los aspectos relacionados con el sistema de control interno y la acreditación y competitividad de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.

**Inductivo.** - Para inferir que el sistema de control interno en la acreditación y competitividad de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.

**Deductivo.** Para sacar las conclusiones del sistema de control interno y la acreditación y competitividad de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.

## DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

El diseño fue el plan o estrategia que se desarrolló para obtener la información que ha requerido la investigación. El diseño que se aplicó ha sido el no experimental.

El diseño no experimental se definió como la investigación que se realizó sin manipular deliberadamente el sistema de control interno en la acreditación y competitividad de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.

En este diseño se ha observado el sistema de control interno en la acreditación y competitividad de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana, tal y como se dieron en su contexto natural, para analizarlos y obtener las conclusiones del caso.

## ESTRATEGIA DE LA PRUEBA DE HIPÓTESIS

La estrategia que se ha seguido es la siguiente:

1. En primer lugar, se definió el número de personas a ser encuestadas: 370
2. En segundo lugar, se estableció como parámetro el margen de error del trabajo: 5.00%
3. En tercer lugar, se definió la hipótesis alternativa y la hipótesis nula de la investigación
4. A continuación, se aplicó el cuestionario de encuesta, el mismo que contiene preguntas sobre las variables e indicadores del tema de investigación.
5. Luego se recibió los resultados de la encuesta. Dichos resultados fueron ingresados al software SPSS a nivel de variables. El sistema está diseñado para trabajar con la información ingresada, al respecto puede facilitar la información a nivel de tablas, en gráficos y otras formas.



6. De esta forma el sistema ha proporcionado la tabla de estadísticos, correlación, regresión.
7. En estas tablas hay varios elementos que se pueden analizar, sin embargo el más importante es el grado de significancia que se compara con el margen de error propuesto por la investigadora. Si el grado de significancia es menor que el margen de error, entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa o hipótesis principal del trabajo.
8. En este trabajo las tablas han permitido obtener un grado de significancia menor que el margen de error propuesto inicialmente; con lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis principal del trabajo, de acuerdo a procedimientos estadísticos generalmente aceptados.

## OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN

Tabla de operacionalización de las variables, dimensiones e indicadores de la investigación:

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	NR DE ITEM	RELACIÓN
VARIABLE INDEPENDIENTE  X. Sistema de control interno	X.1. Sinergia de componentes del sistema de control interno.	Grado de sinergia de los componentes del sistema de control interno	3	X- Y- Z  X.1., Y.1., Z
	X.2. Desarrollo del Sistema de control inter	Grado de desarrollo del Sistema de control interno	3	X.2. , Y.2., Z  X.3., Y.3., Z
	X.3. Evaluación del Sistema de control inter	Grado de evaluación del Sistema de control interno	3	

VARIABLE DEPENDIENTE  Y. Acreditación y competitividad institucional	Y.1. Economía y eficiencia institucional.	Grado de economía y eficiencia institucional	3	
	Y.2. Efectividad institucional	Grado de efectividad institucional.	3	
	Y.3. Mejora continua institucional	Grado de mejora continua institucional	3	

## POBLACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La población de la investigación estuvo conformada por 10,155 personas de la comunidad universitaria de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.

### TABLA DE DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN:

NR	PARTICIPANTES	UNFV	USMP	TOTAL	
		CAN	CANT	CANT	%
01	DECANOS	15	12	27	0.2659
02	DOCENTES	1,560	1,220	2,780	27.38
03	FUNCIONARIOS	150	140	290	2.86
04	TRABAJADORES	650	610	1260	12.41
05	ESTUDIANTES	1,935	2,143	4,078	40.16
07	EGRESADOS	740	980	1,720	16.94
	<b>TOTAL</b>	<b>5,050</b>	<b>5105</b>	<b>10,155</b>	<b>100%</b>

## MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN

La muestra estuvo conformada por 370 personas de la comunidad universitaria de las universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.

Para definir el tamaño de la muestra se ha utilizado el método probabilístico y aplicado la fórmula generalmente aceptada para poblaciones menores de 100,000.

$$n = \frac{(p.q)Z^2 .N}{(EE)^2 (N - 1) + (p.q)Z^2}$$

**Donde:**

**n** Es el tamaño de la muestra que se va a tomar en cuenta para el trabajo de campo. Es la variable que se desea determinar.

P y q	Representan la probabilidad de la población de estar o no incluidas en la muestra. De acuerdo a la doctrina, cuando no se conoce esta probabilidad por estudios estadísticos, se asume que p y q tienen el valor de 0.5 cada uno.
Z	Representa las unidades de desviación estándar que en la curva normal definen una probabilidad de error= 0.05, lo que equivale a un intervalo de confianza del 95 % en la estimación de la muestra, por tanto, el valor Z = 1.96.
N	El total de la población. Este caso 10,155 personas, considerando solamente aquellas que pueden facilitar información valiosa para la investigación.
EE	Representa el error estándar de la estimación. En este caso se ha tomado 5.00%.

**Sustituyendo:**

$$n = (0.5 \times 0.5 \times (1.96)^2 \times 10,155) / (((0.05)^2 \times 10,154) + (0.5 \times 0.5 \times (1.96)^2))$$

$$n = 370$$

**Tabla de distribución de la muestra:**

NR	PARTICIPANTES	UNFV	USMP	TOTAL	
		CAN	CANT	CANT	%
01	DECANOS	1	1	2	0.2659
02	DOCENTES	50	50	100	27.38
03	FUNCIONARIOS	6	5	11	2.86
04	TRABAJADORES	20	26	46	12.41
05	ESTUDIANTES	71	78	149	40.16
07	EGRESADOS	26	36	62	16.94
	<b>TOTAL</b>	<b>174</b>	<b>196</b>	<b>370</b>	<b>100%</b>

Nota: La muestra se tomó de las Facultades de Contabilidad, Economía y Administración de las Universidades mencionadas.

## **TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

Las técnicas de recolección de datos que se utilizaron en la investigación fueron las siguientes:

1. **Encuestas.-** Se aplicó al personal de la muestra para obtener respuestas en relación al sistema de control interno y la acreditación y competitividad de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.
2. **Toma de información.-** Se aplicó para tomar información de libros, textos, normas y demás fuentes de información relacionadas con el sistema de control interno y la

acreditación y competitividad de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.

- 3. Análisis documental.-** Se utilizó para evaluar la relevancia de la información que se considerará para el trabajo de investigación, relacionada con el sistema de control interno y la acreditación y competitividad de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.

Los instrumentos que se utilizaron en la investigación fueron los cuestionarios, fichas de encuesta y Guías de análisis.

- 1. Cuestionarios.-** Estos documentos han contenido las preguntas de carácter cerrado sobre el sistema de control interno y la acreditación y competitividad de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana. El carácter cerrado múltiple fue por el poco tiempo que disponen los encuestados para responder sobre la investigación. También contiene un cuadro de respuesta con las alternativas correspondientes.
- 2. Fichas bibliográficas.-** Se utilizaron para tomar anotaciones de los libros, textos, revistas, normas y de todas las fuentes de información correspondientes sobre el sistema de control interno y la acreditación y competitividad de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.
- 3. Guías de análisis documental.-** Se utilizaron como hoja de ruta para disponer de la información que realmente se va a considerar en la investigación sobre el sistema de control interno y la acreditación y competitividad de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.

## TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO DE DATOS

Se aplicaron las siguientes técnicas de procesamiento de datos:

1. **Ordenamiento y clasificación.-** Se aplicó para tratar la información cualitativa y cuantitativa el sistema de control interno y la acreditación y competitividad de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana en forma ordenada, de modo de interpretarla y sacarle el máximo provecho.
2. **Registro manual.-** Se aplicó para digitar la información de las diferentes fuentes sobre el sistema de control interno y la acreditación y competitividad de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.
3. **Proceso computarizado con Excel.-** Se aplicó para determinar diversos cálculos matemáticos y estadísticos de utilidad sobre el sistema de control interno y la acreditación y competitividad de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.
4. **Proceso computarizado con SPSS.-** Se utilizó para digitar, procesar y analizar datos y determinar indicadores promedios, de asociación y otros sobre el sistema de control interno y la acreditación y competitividad de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.

## TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE INFORMACIÓN

Se aplicaron las siguientes técnicas:

1. **Análisis documental.-** Esta técnica permitió conocer, comprender, analizar e interpretar cada una de las normas, revistas, textos, libros, artículos de Internet y otras

fuentes documentales sobre el sistema de control interno y la acreditación y competitividad de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.

2. **Indagación.-** Esta técnica facilitó disponer de datos cualitativos y cuantitativos de cierto nivel de razonabilidad sobre el sistema de control interno y la acreditación y competitividad de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.
3. **Conciliación de datos.-** Los datos sobre el sistema de control interno y la acreditación y competitividad de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana de algunos autores fueron conciliados con otras fuentes, para que hayan sido tomadas en cuenta.
4. **Tabulación de cuadros con cantidades y porcentajes.-** La información cuantitativa sobre el sistema de control interno y la acreditación y competitividad de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana ha sido tabulada para un mejor entendimiento.
5. **Comprensión de gráficos.-** Se utilizaron para presentar información sobre el sistema de control interno y la acreditación y competitividad de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana en forma gráfica para poder visualizarlo y analizarlo.

# CAPITULO IV:

## PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

### CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Para iniciar la contrastación de la hipótesis, un primer aspecto es tener en cuenta dos tipos de hipótesis, la hipótesis alternativa y la hipótesis nula.

#### HIPÓTESIS ALTERNATIVA:

**H1:** El sistema de control interno influye favorablemente en la acreditación y competitividad de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.

En cambio, la hipótesis nula es la siguiente:

**H0:** El sistema de control interno NO influye favorablemente en la acreditación y competitividad de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.

#### CONTRASTACIÓN ESTADÍSTICA:

La hipótesis estadística es una afirmación respecto a las características de la población. Contrastar una hipótesis es comparar las predicciones realizadas por el investigador con la realidad observada. Si dentro del margen de error que se ha admitido 5.00%, hay coincidencia, se acepta la hipótesis y en caso contrario se rechaza. Este es el criterio fundamental para la contrastación. Este es un criterio generalmente aceptado en todos los medios académicos y científicos.

Existen muchos métodos para contrastar las hipótesis. Algunos con sofisticadas fórmulas y otros que utilizan modernos programas informáticos. Todos de una u otra forma explican la forma como es posible confirmar una hipótesis.



En este trabajo se ha utilizado el software SPSS por su versatilidad y comprensión de los resultados obtenidos.

Para efectos de contrastar la hipótesis es necesario disponer de los datos de las variables: Independiente y dependiente.

La variable independiente es SISTEMA DE CONTROL INTERNO y la variable dependiente es ACREDITACIÓN Y COMPETITIVIDAD INSTITUCIONAL.

Los resultados del Sistema SPSS, son los siguientes:

### ESTADÍSTICOS OBTENIDOS

#### TABLA DE ESTADÍSTICOS:

ESTADÍSTICOS		SISTEMA DE CONTROL INTERNO	ACREDITACIÓN Y COMPETITIVIDAD INSTITUCIONAL
Muestra	Válidos	370	370
	Perdidos	000	000
Media		91.35%	93.76%
Desviación típica.		4.39%	4.43%

#### ANÁLISIS DE LA TABLA DE ESTADÍSTICOS:

En esta tabla se presentan los estadísticos más importantes.

La media o valor promedio de la variable independiente SISTEMA DE CONTROL INTERNO es 91.35% en cambio la media o promedio de la variable dependiente ACREDITACIÓN Y COMPETITIVIDAD INSTITUCIONAL es 93.76%. Lo que indica

un buen promedio para ambas variables, siendo mejor para la variable dependiente, que es la que se busca solucionar, lo cual apoya el modelo de investigación llevado a cabo.

La desviación típica mide el grado de desviación de los valores en relación con el valor promedio, en este caso es 4.39% para la variable independiente SISTEMA DE CONTROL INTERNO y 4.43% para la variable dependiente ACREDITACIÓN Y COMPETITIVIDAD INSTITUCIONAL, lo que quiere decir que hay alta concentración en los resultados obtenidos; siendo mejor dicha concentración en la variable dependiente, lo que favorece al modelo de investigación propuesto.

### **CORRELACIÓN DE LAS VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN**

**TABLA DE CORRELACIÓN ENTRE LAS VARIABLES:**

<b>Variables de la investigación</b>	<b>Indicadores estadísticos</b>	<b>Sistema de control interno</b>	<b>Acreditación y competitividad institucional</b>
<b>SISTEMA DE CONTROL INTERNO</b>	Correlación de Pearson	100%	<b>91.40%</b>
	Sig. (bilateral)		<b>3.58%</b>
	Muestra	370	370
<b>ACREDITACIÓN Y COMPETITIVIDAD INSTITUCIONAL</b>	Correlación de Pearson	<b>91.40%</b>	100%
	Sig. (bilateral)	<b>3.58%</b>	
	Muestra	370	370

**ANÁLISIS DE LA TABLA DE CORRELACIÓN ENTRE VARIABLES:**

Esta tabla mide el grado de relación entre las variables independiente y dependiente. Dentro de ello el coeficiente de correlación y el grado de significancia.

La correlación se mide mediante la determinación del Coeficiente de correlación.  $R$  = Coeficiente de correlación. Este método mide el grado de relación existente entre dos variables, el valor de  $R$  varía de -1 a 1.

El valor del coeficiente de relación se interpreta de modo que a medida que  $R$  se aproxima a 1, es más grande la relación entre los datos, por lo tanto  $R$  (coeficiente de correlación) mide la aproximación entre las variables.

En la presente investigación el valor de la correlación es igual a 91.40%, lo cual indica correlación directa (positiva), regular, por tanto aceptable.

La prueba de significancia estadística busca probar que existe una diferencia real, entre dos variables estudiadas, y además que esta diferencia no es al azar. Siempre que se estudie dos diferencias existe la probabilidad que dichas diferencias sean producto del azar y por lo tanto deseamos conocerlo y para ello usamos la probabilidad que no es más que el grado de significación estadística, y suele representarse con la letra  $p$ .

El valor de  $p$  es conocido como el valor de significancia. Cuanto menor sea la  $p$ , es decir, cuanto menor sea la probabilidad de que el azar pueda haber producido los resultados observados, mayor será la tendencia a concluir que la diferencia existe en realidad. El valor de  $p$  menor de 0.05 nos indica que el investigador acepta que sus resultados tienen un 95% de probabilidad de no ser producto del azar, en otras palabras aceptamos con un valor de  $p = 0.05$ , que podemos estar equivocados en un 5%.

En base al cuadro del SPSS tenemos un valor de significancia (Sig.), igual a 3.58%, el mismo que es menor al margen de error propuesto del 5.00%, lo que, de acuerdo con la teoría estadística generalmente aceptada, permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa, desde el punto de vista de la correlación de las variables. Luego, esto significa que la correlación obtenida para la muestra es significativa y que dicho valor no se debe a la casualidad, sino a la lógica y sentido del modelo de investigación formulado; todo lo cual queda consolidado con la tabla de regresión.

## REGRESIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

TABLAS DE REGRESIÓN DEL MODELO:

**VARIABLES INTRODUCIDAS/ELIMINADAS:**

Modelo	Variables introducidas	Variables eliminadas	Método
1	<b>SISTEMA DE CONTROL INTERNO</b>  <b>ACREDITACIÓN Y COMPETITIVIDAD INSTITUCIONAL</b>	0	estadístico

**RESUMEN DEL MODELO DE LA INVESTIGACION:**

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	79.40%	63.04%	75.70%	2.95%

## ANÁLISIS DE LA TABLA DE REGRESIÓN:

La Regresión como la correlación son dos técnicas estadísticas que se pueden utilizar para solucionar problemas comunes en los negocios financieros. Muchos estudios se basan en la creencia de que es posible identificar y cuantificar alguna Relación Funcional entre dos o más variables, donde una variable depende de la otra variable.

Se puede decir que Y depende de X, en donde Y y X son dos variables cualquiera en un modelo de Regresión Simple. "Y es una función de X", entonces:  $Y = f(X)$

Como Y depende de X. Y es la variable dependiente y X es la variable independiente.

En el Modelo de Regresión es muy importante identificar cuál es la variable dependiente y cuál es la variable independiente.

En el Modelo de Regresión Simple se establece que Y es una función de sólo una variable independiente, razón por la cual se le denomina también Regresión Divariada porque sólo hay dos variables, una dependiente y otra independiente y se representa así:  $Y = f(X)$ . En esta fórmula "Y está regresando por X". La variable dependiente es la variable que se desea explicar, predecir. También se le llama REGRESANDO ó VARIABLE DE RESPUESTA. La variable Independiente X se le denomina VARIABLE EXPLICATIVA ó REGRESOR y se le utiliza para EXPLICAR Y.

En el estudio de la relación funcional entre dos variables poblacionales, una variable X, llamada independiente, explicativa o de predicción y una variable Y, llamada dependiente o variable respuesta, presenta la siguiente notación:  $Y = a + b X + e$ . Donde:

a= es el valor de la ordenada donde la línea de regresión se intercepta con el eje Y.

$b$ =es el coeficiente de regresión poblacional (pendiente de la línea recta)

$e$ =es el error

La regresión es una técnica estadística generalmente aceptada que relaciona la variable dependiente ACREDITACIÓN Y COMPETITIVIDAD INSTITUCIONAL con la información suministrada por otra variable independiente SISTEMA DE CONTROL INTERNO.

El cuadro del Modelo presenta el Coeficiente de correlación lineal corregido 75.70%, el cual, pese al ajuste que le da el sistema, significa una correlación aceptable.

El Modelo o Tabla de Regresión también nos proporciona el Coeficiente de Determinación Lineal ( $R$  cuadrado = 85.10%. De acuerdo al coeficiente de determinación obtenido el modelo de regresión explica que el 63.04% de la variación total se debe a la variable independiente: SISTEMA DE CONTROL INTERNO y el resto se atribuye a otros factores; lo cual tiene lógica, por cuanto además de este instrumento hay otros elementos que pueden incidir en la variable dependiente ACREDITACIÓN Y COMPETITIVIDAD INSTITUCIONAL.

El Modelo también presenta el valor del Coeficiente de Correlación ( $R$ ), igual al 79.40%, que significa una correlación buena en el marco de las reglas estadísticas generalmente aceptada.

Finalmente la Tabla de Regresión presenta el Error típico de Estimación, el mismo que es igual al 2.95%. Dicho valor es la expresión de la desviación típica de los valores observados respecto de la línea de regresión, es decir, una estimación de la variación probable al hacer predicciones a partir de la ecuación de regresión. Es un resultado que favorece al

modelo de investigación desarrollado, debido a que está por debajo del margen de error considerado del 5.00%.

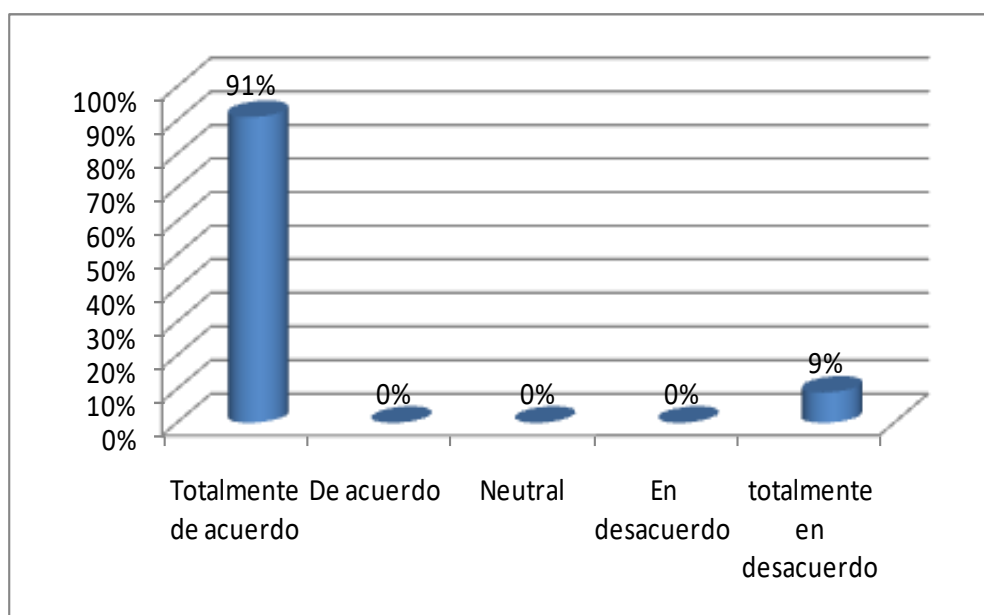
## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS

**TABLA 1:**

El sistema de control interno influye favorablemente en la acreditación y competitividad de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.

NR	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Totalmente de acuerdo	337	91.00
2	De acuerdo	00	0.00
3	Neutral	00	00.00
4	En desacuerdo	00	00.00
5	Totalmente en desacuerdo	33	9.00
	<b>TOTAL</b>	<b>370</b>	<b>100.00</b>

**FIGURA No 1:**



**INTERPRETACIÓN:**

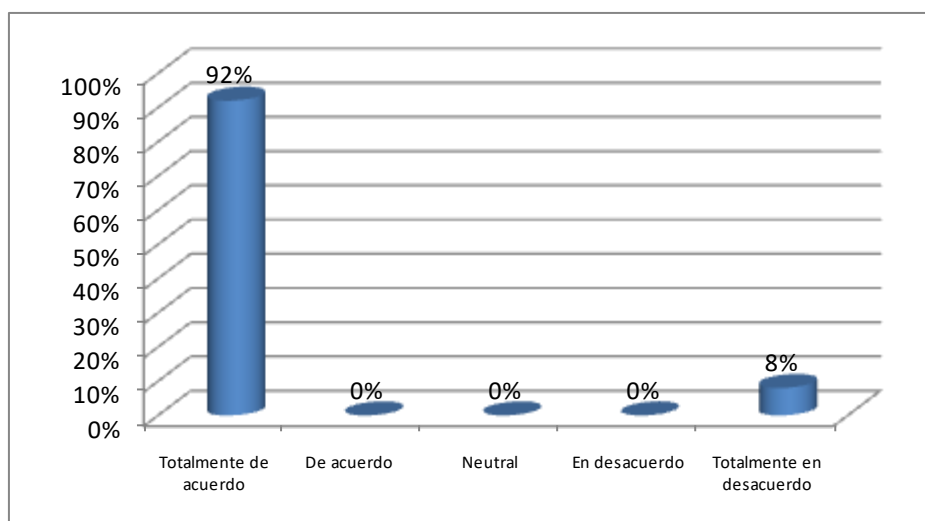
Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 91% de los encuestados acepta que el sistema de control interno influye favorablemente en la acreditación y competitividad de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.

**TABLA 2:**

La sinergia de componentes del sistema de control interno incide positivamente en la economía y eficiencia de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.

NR	ALTERNATIVAS	CANT'	%
1	Totalmente de acuerdo	340	92.00
2	De acuerdo	00	0.00
3	Neutral	00	00.00
4	En desacuerdo	00	00.00
5	Totalmente en desacuerdo	30	8.00
	<b>TOTAL</b>	<b>370</b>	<b>100.00</b>

**FIGURA NR 2:**





### INTERPRETACIÓN:

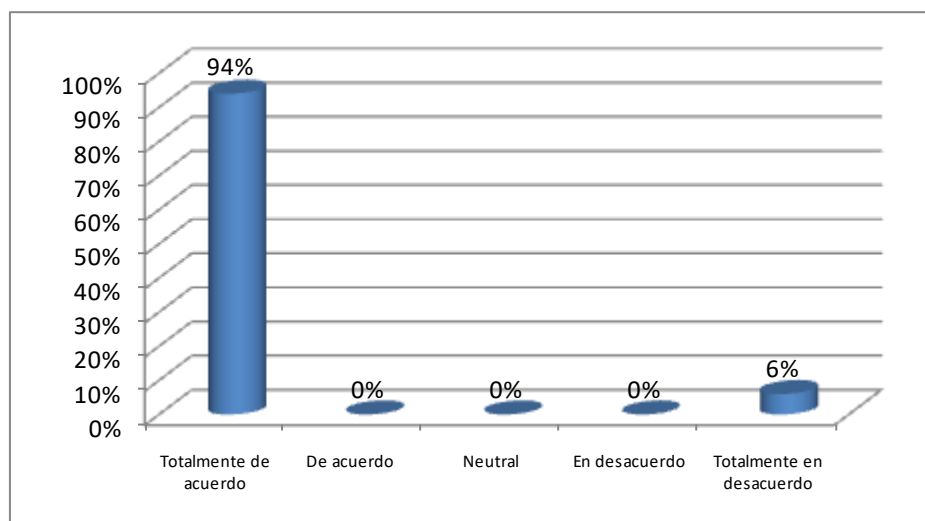
Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 92% de los encuestados acepta que la sinergia de componentes del sistema de control interno incide positivamente en la economía y eficiencia de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.

**TABLA 3:**

El desarrollo del sistema de control interno facilita la efectividad de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.

NR	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Totalmente de acuerdo	348	94.00
2	De acuerdo	00	0.00
3	Neutral	00	00.00
4	En desacuerdo	00	00.00
5	Totalmente en desacuerdo	22	6.00
	<b>TOTAL</b>	<b>370</b>	<b>100.00</b>

**FIGURA 3:**



**INTERPRETACIÓN:**

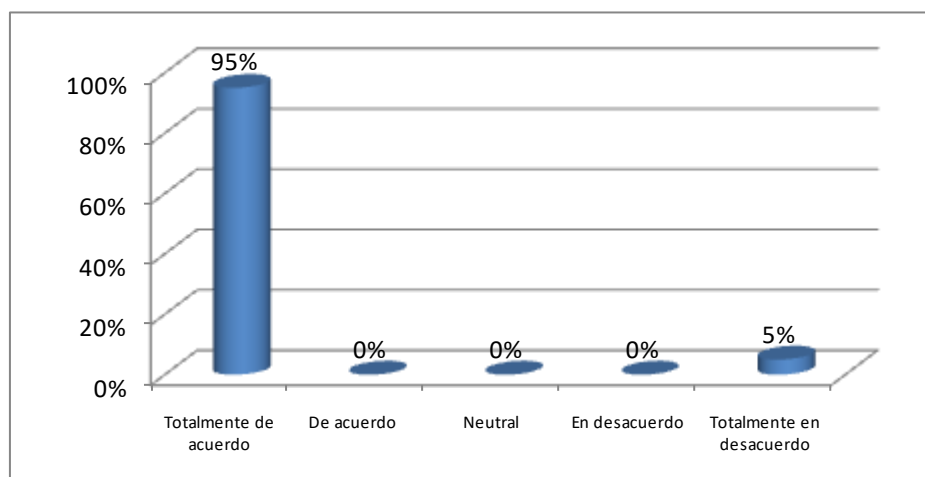
Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 94% de los encuestados acepta que el desarrollo del sistema de control interno facilita la efectividad de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.

**TABLA 4:**

La evaluación del sistema de control interno influye convenientemente en la mejora continua de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.

NR	ALTERNATIVAS	CANT'	%
1	Totalmente de acuerdo	352	95.00
2	De acuerdo	00	0.00
3	Neutral	00	00.00
4	En desacuerdo	00	00.00
5	Totalmente en desacuerdo	18	5.00
	<b>TOTAL</b>	<b>370</b>	<b>100.00</b>

**FIGURA 4:**



### INTERPRETACIÓN:

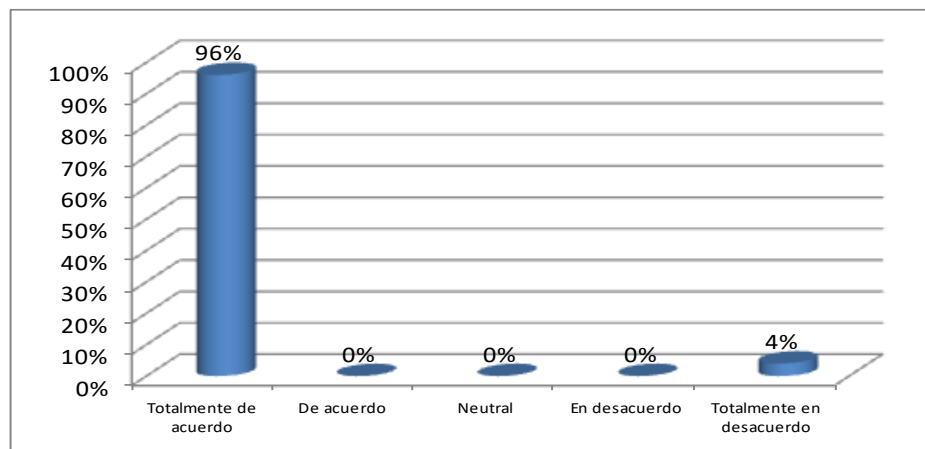
Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 95% de los encuestados acepta que la evaluación del sistema de control interno influye convenientemente en la mejora continua de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.

**TABLA 5:**

El sistema de control interno comprende la verificación del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción, evaluando los sistemas de administración, gerencia y control, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes en las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.

NR	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Totalmente de acuerdo	355	96.00
2	De acuerdo	00	0.00
3	Neutral	00	00.00
4	En desacuerdo	00	00.00
5	Totalmente en desacuerdo	15	4.00
	<b>TOTAL</b>	<b>370</b>	<b>100.00</b>

**FIGURA 5:**



**INTERPRETACIÓN:**

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 96% de los encuestados acepta que el sistema de control interno comprende la verificación del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción, evaluando los sistemas de administración, gerencia y control, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes en las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.

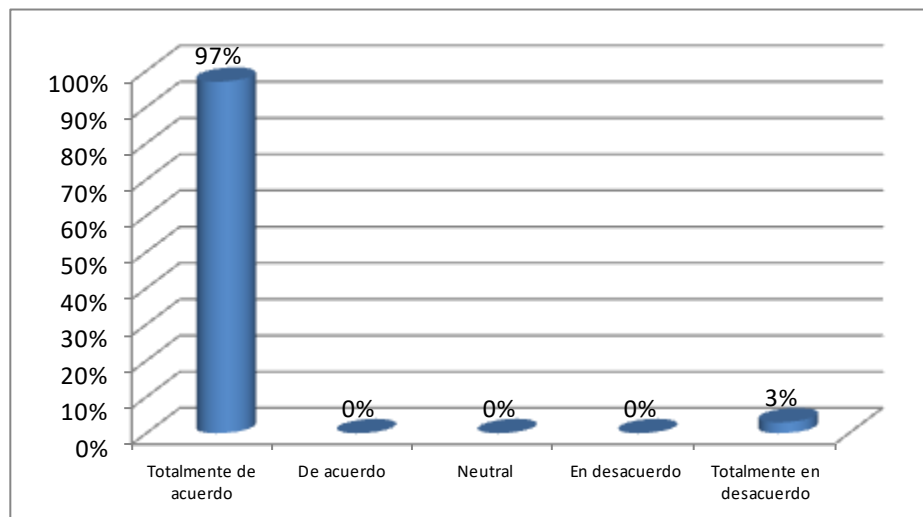
**TABLA 6:**

El sistema de control interno comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior, con la finalidad que la gestión de los recursos, bienes y operaciones en las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana se efectúe correcta y eficientemente.

NR	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Totalmente de acuerdo	359	97.00
2	De acuerdo	00	0.00
3	Neutral	00	00.00

4	En desacuerdo	00	00.00
5	Totalmente en desacuerdo	11	3.00
	<b>TOTAL</b>	<b>370</b>	<b>100.00</b>

**FIGURA 6:**



**INTERPRETACIÓN:**

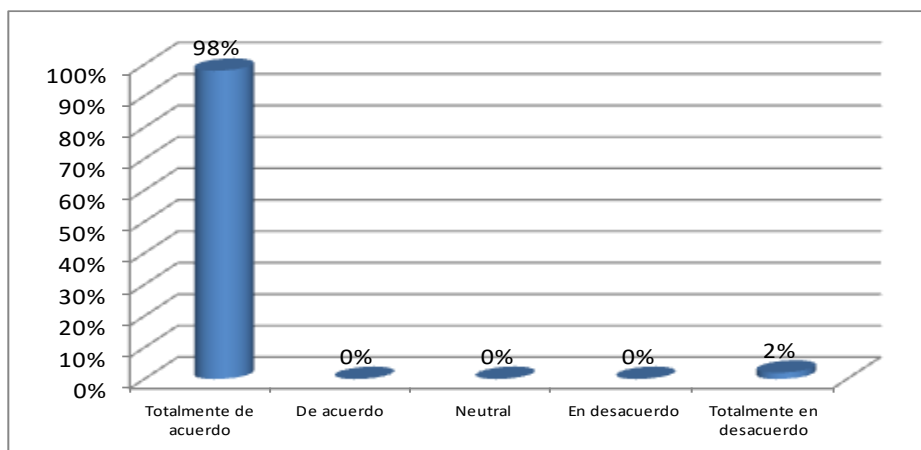
Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 97% de los encuestados acepta que el sistema de control interno comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior, con la finalidad que la gestión de los recursos, bienes y operaciones en las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana se efectúe correcta y eficientemente.

**TABLA 7:**

Son componentes del sistema de control interno de las Universidades públicas y privadas los siguientes: (i) El ambiente de control; (ii) La evaluación de riesgos; (iii) Las actividades de control gerencial (iv) Las actividades de prevención y monitoreo; (v) Los sistemas de información y comunicación; (vi) El seguimiento de resultados; (vii) Los compromisos de mejoramiento.

NR	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Totalmente de acuerdo	363	98.00
2	De acuerdo	00	0.00
3	Neutral	00	00.00
4	En desacuerdo	00	00.00
5	Totalmente en desacuerdo	07	2.00
	<b>TOTAL</b>	<b>370</b>	<b>100.00</b>

**FIGURA 7:**



### INTERPRETACIÓN:

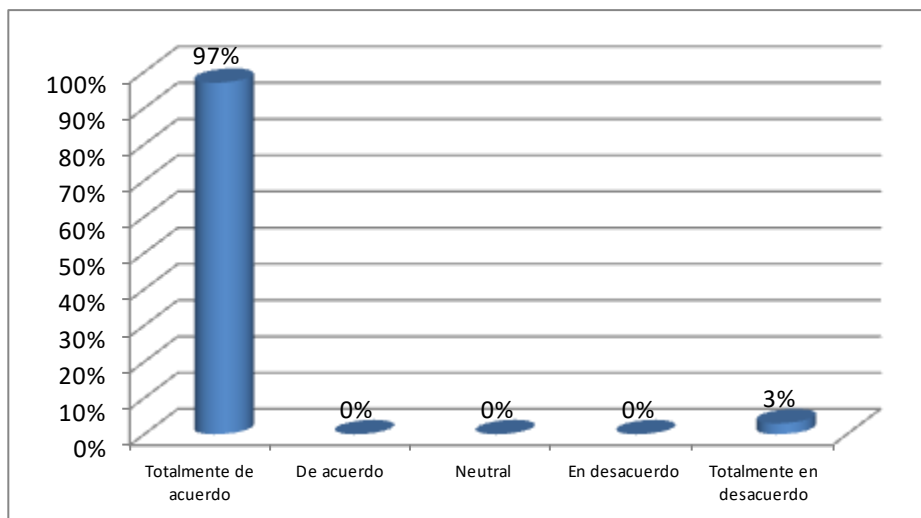
Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 98% de los encuestados acepta que son componentes del sistema de control interno de las Universidades públicas y privadas los siguientes: (i) El ambiente de control; (ii) La evaluación de riesgos; (iii) Las actividades de control gerencial (iv) Las actividades de prevención y monitoreo; (v) Los sistemas de información y comunicación; (vi) El seguimiento de resultados; (vii) Los compromisos de mejoramiento.

**TABLA 8:**

El sistema de control interno es efectuado por diversos niveles jerárquicos. Los funcionarios, auditores internos y personal de menor nivel contribuyen para que el sistema de control interno funcione con eficacia, eficiencia y economía.

NR	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Totalmente de acuerdo	359	97.00
2	De acuerdo	00	0.00
3	Neutral	00	00.00
4	En desacuerdo	00	00.00
5	Totalmente en desacuerdo	11	3.00
<b>TOTAL</b>		<b>370</b>	<b>100.00</b>

**FIGURA 8:**



**INTERPRETACIÓN:**

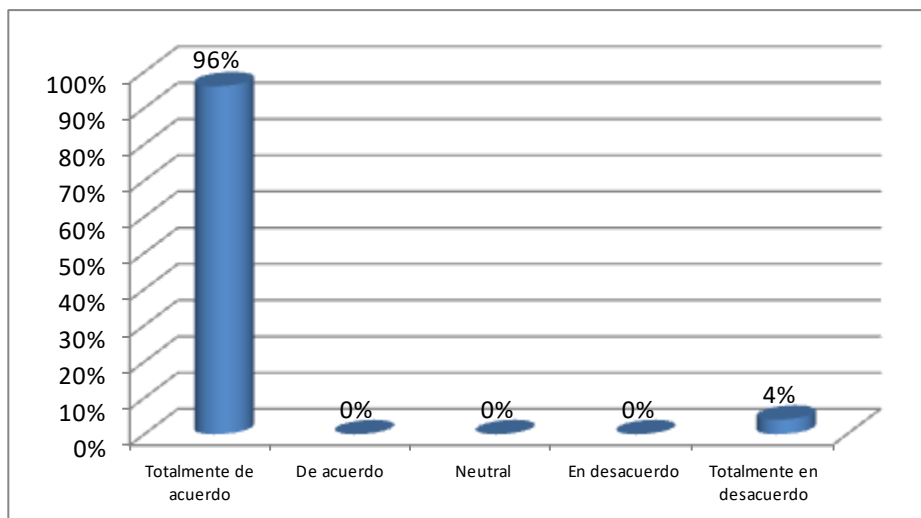
Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 97% de los encuestados acepta que el sistema de control interno es efectuado por diversos niveles jerárquicos. Los funcionarios, auditores internos y personal de menor nivel contribuyen para que el sistema de control interno funcione con eficacia, eficiencia y economía.

**TABLA 9:**

La evaluación del sistema de control interno es la estimación del auditor, hecha sobre los datos que ya conoce a través del estudio, y con base en sus conocimientos profesionales, del grado de razonabilidad que ese control interno suministre.

NR	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Totalmente de acuerdo	355	96.00
2	De acuerdo	00	0.00
3	Neutral	00	00.00
4	En desacuerdo	00	00.00
5	Totalmente en desacuerdo	15	4.00
	<b>TOTAL</b>	<b>370</b>	<b>100.00</b>

**FIGURA 9:**



**INTERPRETACIÓN:**

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 96% de los encuestados acepta que la evaluación del sistema de control interno es la estimación del auditor, hecha sobre los datos que ya conoce a través del estudio, y con base en sus conocimientos profesionales, del grado de razonabilidad que ese control interno suministre.

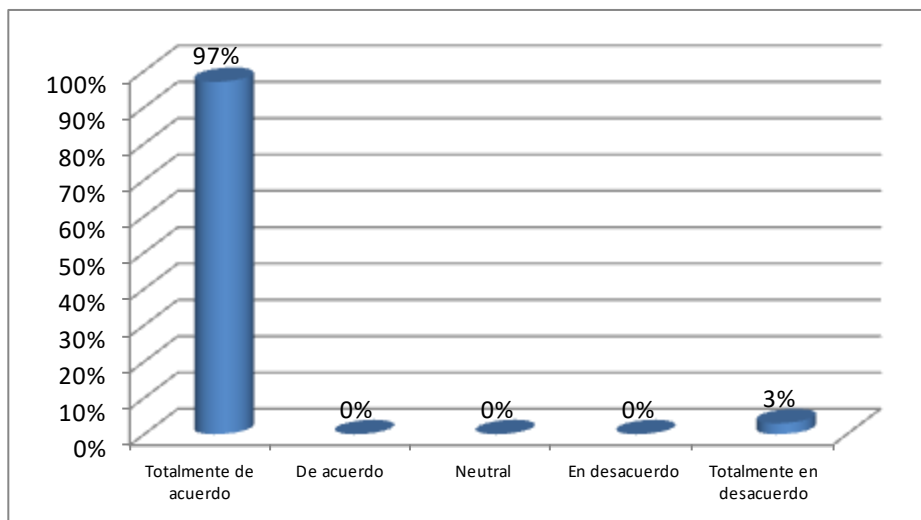


**TABLA 10:**

La retroalimentación del Sistema de control interno, es la actividad que permite realizar algunos ajustes a los componentes de modo que dicho control logre sus objetivos.

NR	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Totalmente de acuerdo	359	97.00
2	De acuerdo	00	0.00
3	Neutral	00	00.00
4	En desacuerdo	00	00.00
5	Totalmente en desacuerdo	11	3.00
	<b>TOTAL</b>	<b>370</b>	<b>100.00</b>

**FIGURA 10:**



**INTERPRETACIÓN:**

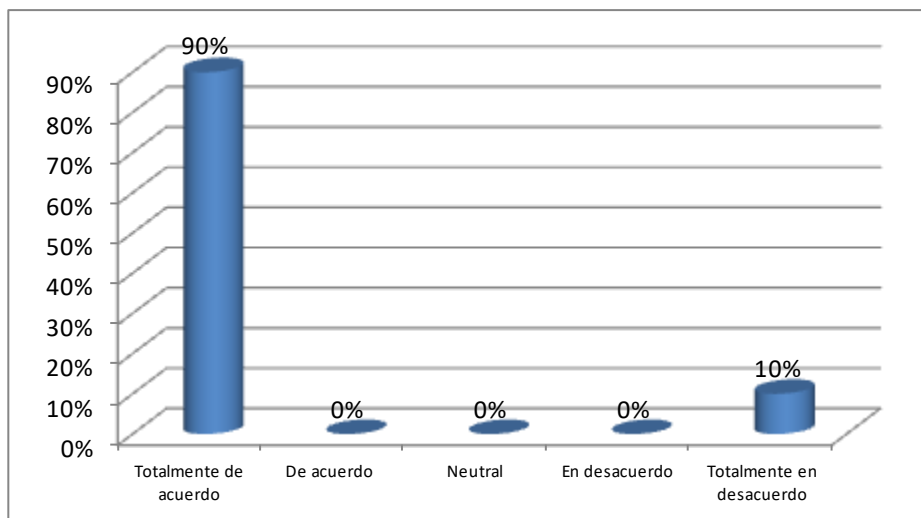
Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 97% de los encuestados acepta que la retroalimentación del Sistema de control interno, es la actividad que permite realizar algunos ajustes a los componentes de modo que dicho control logre sus objetivos.

**TABLA 11:**

La economía institucional se refiere a la adquisición de bienes y servicios para de las universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana a los menores costos para sacarle el máximo beneficio.

NR	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Totalmente de acuerdo	333	90.00
2	De acuerdo	00	00.00
3	Neutral	00	00.00
4	En desacuerdo	00	00.00
5	Totalmente en desacuerdo	37	10.00
	<b>TOTAL</b>	<b>370</b>	<b>100.00</b>

**FIGURA 11:**



**INTERPRETACIÓN:**

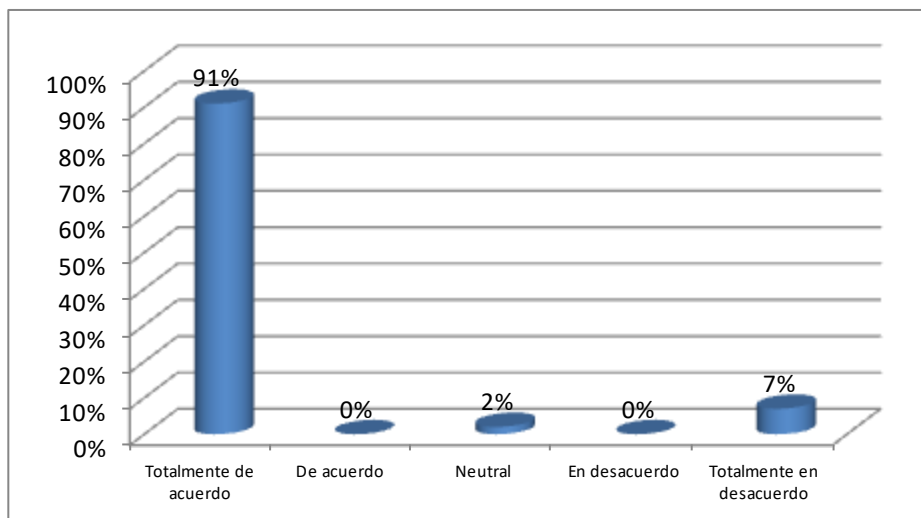
Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 90% de los encuestados acepta que la economía institucional se refiere a la adquisición de bienes y servicios para de las universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana a los menores costos para sacarle el máximo beneficio.

**TABLA 12:**

La eficiencia institucional es la utilización racional de los recursos humanos, materiales y financieros de las universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.

NR	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Totalmente de acuerdo	337	91.00
2	De acuerdo	00	0.00
3	Neutral	07	2.00
4	En desacuerdo	00	00.00
5	Totalmente en desacuerdo	26	7.00
	<b>TOTAL</b>	<b>370</b>	<b>100.00</b>

**FIGURA 12:**



**INTERPRETACIÓN:**

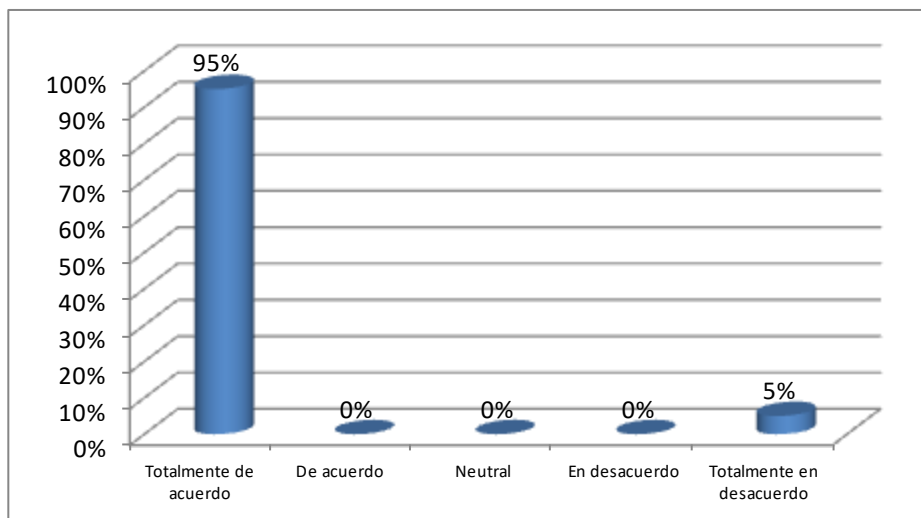
Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 91% de los encuestados acepta que la eficiencia institucional es la utilización racional de los recursos humanos, materiales y financieros de las universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.

**TABLA 13:**

La eficiencia institucional es el logro de los resultados previstos con los recursos disponibles de las universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.

NR	ALTERNATIVAS	CANT'	%
1	Totalmente de acuerdo	352	95.00
2	De acuerdo	00	00.00
3	Neutral	00	00.00
4	En desacuerdo	00	00.00
5	Totalmente en desacuerdo	18	5.00
	<b>TOTAL</b>	<b>370</b>	<b>100.00</b>

**FIGURA 13:**



**INTERPRETACIÓN:**

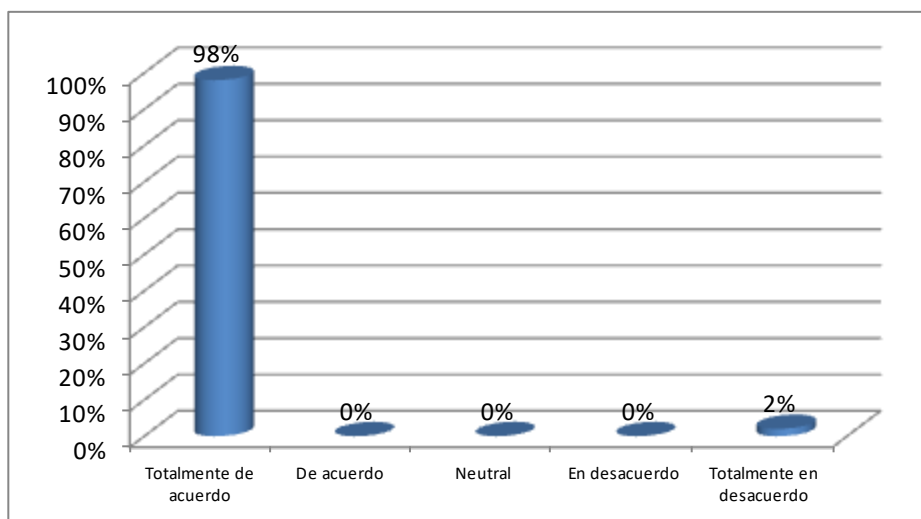
Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 95% de los encuestados acepta que la eficiencia institucional es el logro de los resultados previstos con los recursos disponibles de las universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.

**TABLA 14:**

La efectividad institucional considera el logro de las metas, objetivos y misión de las universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.

NR	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Totalmente de acuerdo	363	98.00
2	De acuerdo	00	0.00
3	Neutral	00	00.00
4	En desacuerdo	00	00.00
5	Totalmente en desacuerdo	07	2.00
<b>TOTAL</b>		<b>370</b>	<b>100.00</b>

**FIGURA 14:**



**INTERPRETACIÓN:**

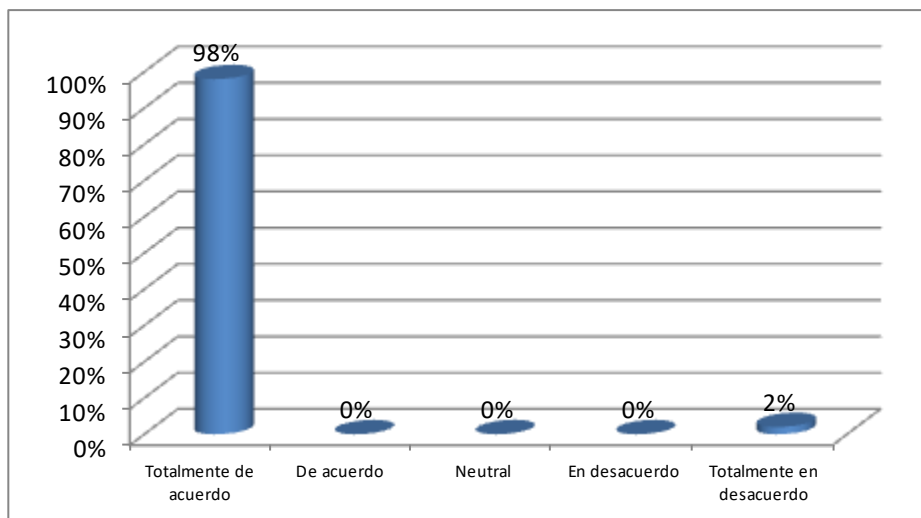
Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 98% de los encuestados acepta que la efectividad institucional considera el logro de las metas, objetivos y misión de las universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.

**TABLA 15:**

Los indicadores para la medición del desempeño son parámetros cualitativos y cuantitativos que detallan la medida en la cual un determinado objetivo ha sido logrado por las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.

NR	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Totalmente de acuerdo	363	98.00
2	De acuerdo	00	00.00
3	Neutral	00	00.00
4	En desacuerdo	00	00.00
5	Totalmente en desacuerdo	07	2.00
TOTAL		370	100.00

**FIGURA 15:**



**INTERPRETACIÓN:**

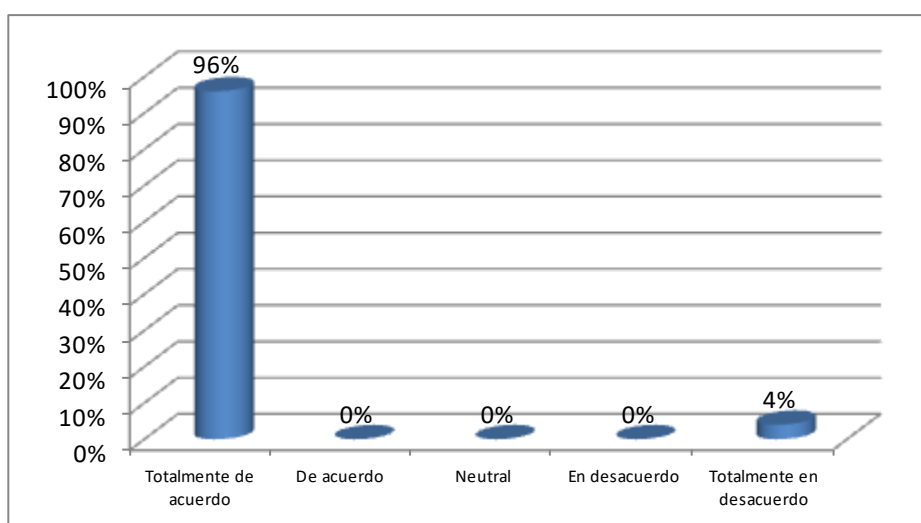
Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 98% de los encuestados acepta que los indicadores para la medición del desempeño son parámetros cualitativos y cuantitativos que detallan la medida en la cual un determinado objetivo ha sido logrado por las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.

**TABLA 16:**

La cadena estratégica está representada por lineamientos de política, objetivos generales, objetivos específicos, acciones permanentes y temporales, se utilizan indicadores de impacto, resultado y producto, los cuales en conjunto permiten medir la evolución del desempeño de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.

NR	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Totalmente de acuerdo	355	96.00
2	De acuerdo	00	0.00
3	Neutral	00	00.00
4	En desacuerdo	00	00.00
5	Totalmente en desacuerdo	15	4.00
	<b>TOTAL</b>	<b>370</b>	<b>100.00</b>

**FIGURA 16:**



**INTERPRETACIÓN:**

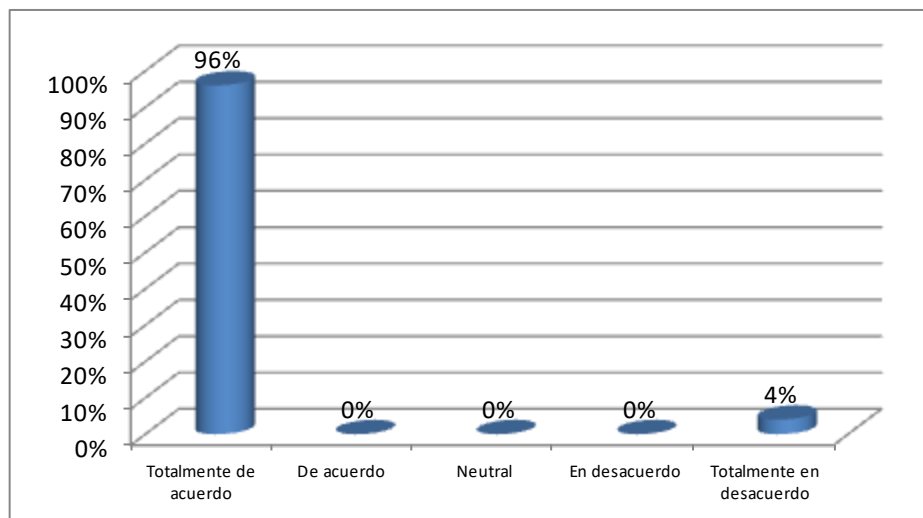
Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 96% de los encuestados acepta que la cadena estratégica está representada por lineamientos de política, objetivos generales, objetivos específicos, acciones permanentes y temporales, se utilizan indicadores de impacto, resultado y producto, los cuales en conjunto permiten medir la evolución del desempeño de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.

**TABLA 17:**

La certificación de los trabajadores, docentes y no docentes, facilitará la acreditación y competitividad de las universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.

NR	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Totalmente de acuerdo	348	94.00
2	De acuerdo	00	00.00
3	Neutral	00	00.00
4	En desacuerdo	00	00.00
5	Totalmente en desacuerdo	22	6.00
	<b>TOTAL</b>	<b>370</b>	<b>100.00</b>

**FIGURA 17:**



**INTERPRETACIÓN:**

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 94% de los encuestados acepta que la certificación de los trabajadores, docentes y no docentes, facilitará la acreditación y competitividad de las universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.

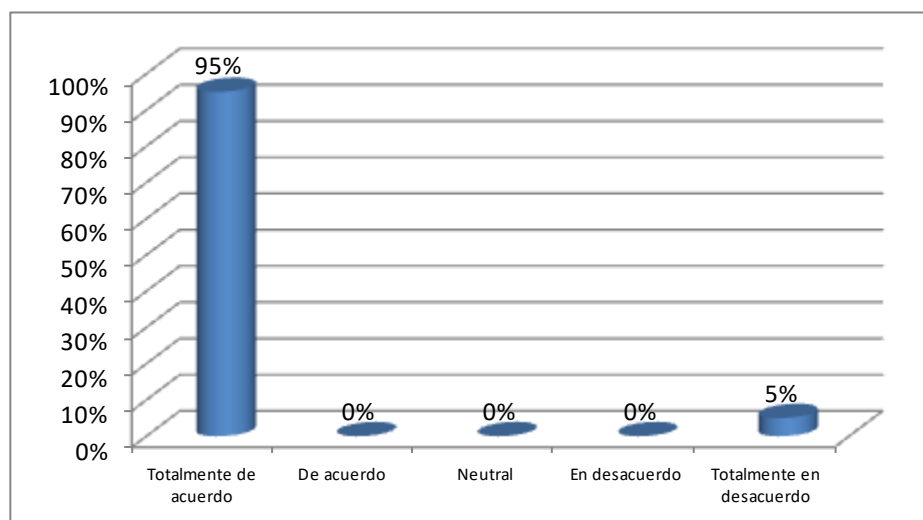


**TABLA 18:**

La acreditación y competitividad institucional facilitará la continuidad de las universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.

NR	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Totalmente de acuerdo	352	95.00
2	De acuerdo	00	00.00
3	Neutral	00	00.00
4	En desacuerdo	00	00.00
5	Totalmente en desacuerdo	18	5.00
	TOTAL	370	100.00

**FIGURA 18:**



**INTERPRETACIÓN:**

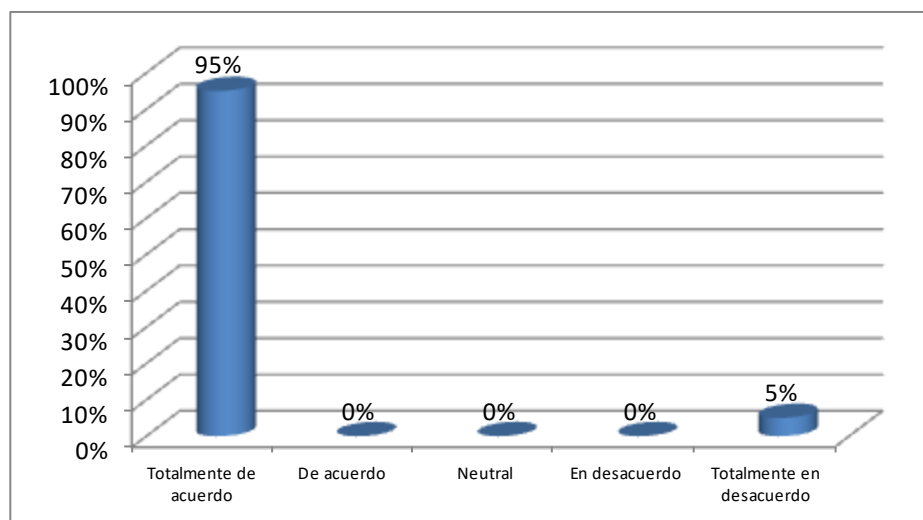
Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 95% de los encuestados acepta que la acreditación y competitividad institucional facilitará la continuidad de las universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.

**TABLA 19:**

La acreditación y competitividad de las Universidades públicas y privadas contribuirá a generar confianza en la comunidad y universitaria y sociedad en general.

NR	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Totalmente de acuerdo	352	95.00
2	De acuerdo	00	00.00
3	Neutral	00	00.00
4	En desacuerdo	00	00.00
5	Totalmente en desacuerdo	18	5.00
	<b>TOTAL</b>	<b>370</b>	<b>100.00</b>

**FIGURA 19:**



**INTERPRETACIÓN:**

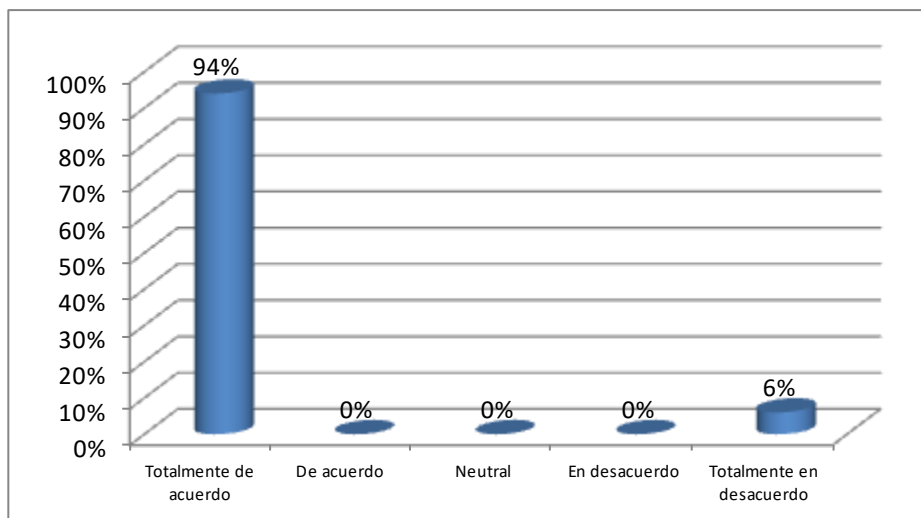
Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 95% de los encuestados acepta que la acreditación y competitividad de las Universidades públicas y privadas contribuirá a generar confianza en la comunidad y universitaria y sociedad en general.

**TABLA 20:**

La acreditación y la competitividad es el grado en que las universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana se imponen a otras instituciones similares del ámbito nacional e internacional.

NR	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Totalmente de acuerdo	348	94.00
2	De acuerdo	00	00.00
3	Neutral	00	00.00
4	En desacuerdo	00	00.00
5	Totalmente en desacuerdo	22	6.00
	<b>TOTAL</b>	<b>370</b>	<b>100.00</b>

**FIGURA 20:**



**INTERPRETACIÓN:**

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 94% de los encuestados acepta que la acreditación y la competitividad es el grado en que las universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana se imponen a otras instituciones similares del ámbito nacional e internacional.

# CAPITULO V

## DISCUSIÓN

### DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS

#### **Impacto del Sistema de Control Interno en la Acreditación y Competitividad de las Universidades**

Según los datos presentados en la Tabla 1, se observa que un impresionante 91% de los encuestados considera que el sistema de control interno tiene un efecto favorable sobre la acreditación y competitividad de las universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana. Este resultado es consistente con el hallazgo del 93% reportado por Cáceres Cardoza (2014), en su tesis titulada Sistema de Control Interno y Desarrollo Empresarial, defendida en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. De igual manera, se alinea con el 90% encontrado por Juárez Chirinos (2013), quien en su trabajo La Planeación Estratégica como Herramienta Eficaz para la Competitividad y Acreditación Institucional de las Universidades Públicas en el Perú destacó la relevancia de los sistemas de control interno en la mejora de la competitividad y la calidad institucional en las universidades del país. La similitud entre los resultados obtenidos en diferentes contextos temporales y espaciales valida la hipótesis de que un sistema de control interno robusto influye positivamente en la capacidad de las universidades para mantener estándares de calidad y ser competitivas tanto a nivel nacional como internacional. Este hallazgo refuerza la necesidad de institucionalizar el control interno como una estrategia clave para la mejora continua y la sostenibilidad a largo plazo de las universidades.

### **Sinergia de los Componentes del Sistema de Control Interno y su Influencia en la Economía y Eficiencia**

Los resultados de la Tabla 2 revelan que un 92% de los encuestados reconoce que la sinergia de los componentes del sistema de control interno incide de manera significativa en la economía y eficiencia de las universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana. Este hallazgo es comparable con el 92% obtenido por Cáceres Cardoza (2014) en su investigación, lo que pone de manifiesto que la integración efectiva de los componentes del sistema — como el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, la información y comunicación, y la supervisión— es esencial para el funcionamiento eficiente de las instituciones académicas. Esta interrelación de componentes no solo mejora la administración interna de las universidades, sino que también optimiza la utilización de recursos, reduciendo costos y maximizando los resultados. Por lo tanto, este estudio refuerza la conclusión de que un sistema de control interno bien coordinado y ejecutado facilita una gestión más ágil, eficiente y rentable, en línea con los objetivos estratégicos de las universidades.

### **Desarrollo del Sistema de Control Interno y su Influencia en la Efectividad Institucional**

Según los datos reflejados en la Tabla 3, un significativo 94% de los encuestados sostiene que el desarrollo adecuado del sistema de control interno facilita la efectividad de las universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana. Este resultado es similar al 89% reportado por Fernández Ramírez (2014), en su tesis Implementación y Funcionamiento Integral del Sistema de Control Interno, presentada en la Universidad de San Martín de Porres. Estos porcentajes confirman que el desarrollo y fortalecimiento de un sistema de control interno permite a las universidades lograr una mayor efectividad en sus procesos académicos, administrativos y de gestión de recursos. Las aprobaciones, autorizaciones,

verificaciones, conciliaciones y análisis de resultados son algunas de las acciones claves que contribuyen a esta efectividad, mejorando la toma de decisiones y garantizando la transparencia en todos los niveles operativos. En este sentido, el sistema de control interno no solo optimiza las operaciones dentro de la institución, sino que también asegura que los recursos se utilicen de manera eficiente y alineada con los objetivos estratégicos de la universidad.

### **Evaluación del Sistema de Control Interno y su Impacto en la Mejora Continua**

Los resultados obtenidos en la Tabla 4 muestran que un 95% de los encuestados considera que la evaluación continua del sistema de control interno tiene un impacto positivo en la mejora continua de las universidades. Este resultado es comparable con el 90% encontrado por Fernández Ramírez (2014), lo que subraya la relevancia de la evaluación constante del sistema como una herramienta fundamental para el progreso institucional. La evaluación permite identificar áreas de mejora, optimizar procesos y adoptar medidas correctivas, lo que, a su vez, favorece el cumplimiento de los objetivos estratégicos de las universidades. La implementación de metodologías como el uso de cuestionarios, análisis narrativos y flujogramas facilita una evaluación exhaustiva y precisa, brindando a las universidades la información necesaria para evaluar la eficacia del sistema de control interno y promover una gestión más eficiente y alineada con las mejores prácticas del sector. En consecuencia, la evaluación continua se presenta como un pilar esencial para la mejora continua y la adaptación a los cambios dinámicos del entorno educativo.

## Cumplimiento Normativo y Mejora del Sistema de Control

### Interno

Finalmente, según los datos de la Tabla 5, un 96% de los encuestados sostiene que el sistema de control interno incluye la verificación del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de políticas y planes de acción, evaluando los sistemas de administración, gerencia y control con el fin de su mejora mediante la adopción de acciones preventivas y correctivas. Este hallazgo es similar al 98% obtenido por Lucano Urbano (2014) en su tesis Evaluación del Sistema de Control Interno, presentada en la Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Ambos estudios subrayan la importancia del cumplimiento normativo y la necesidad de evaluar los sistemas de control para garantizar que las universidades operen dentro del marco legal y ético establecido. La capacidad para implementar medidas correctivas y preventivas basadas en estos controles fortalece la estructura interna de la universidad, asegurando que se mantenga en conformidad con las normativas vigentes y mejorando así su desempeño general. Este proceso de verificación y ajuste continuo es crucial para mantener altos estándares de calidad y eficiencia en la gestión institucional.

Los resultados obtenidos en esta investigación refuerzan la importancia de un sistema de control interno bien diseñado y ejecutado en las universidades. La sinergia de sus componentes, el desarrollo y la evaluación continuada no solo facilitan la competitividad y la eficiencia operativa, sino que también favorecen la mejora continua, el cumplimiento normativo y el éxito institucional. Estos hallazgos son coherentes con estudios previos, lo que reafirma la relevancia de institucionalizar y perfeccionar los sistemas de control interno como un componente esencial para el crecimiento y sostenibilidad de las universidades en Lima Metropolitana.

# CONCLUSIONES

## **El impacto positivo del sistema de control interno en la acreditación y competitividad**

El sistema de control interno emerge como un pilar esencial para fortalecer la acreditación y competitividad de las universidades públicas y privadas en Lima Metropolitana. Este sistema, al integrarse como un engranaje estratégico en la gestión institucional, demuestra que su influencia se cimenta en la sinergia de sus componentes fundamentales. Dichos componentes abarcan desde su desarrollo y evaluación constante hasta la generación de información que respalda decisiones estratégicas. Este enfoque holístico permite que las instituciones no solo cumplan con los estándares exigidos para la acreditación, sino que también logren posicionarse de manera destacada en el competitivo ámbito educativo. Así, el control interno se erige como un elemento catalizador para que las universidades transiten hacia un modelo educativo de excelencia y competitividad sostenida.

## **La sinergia de los componentes y su efecto en la eficiencia y economía institucional**

El sistema de control interno, al articular de manera armónica sus diversos componentes –el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, la comunicación e información, y la supervisión o monitoreo–, genera un impacto palpable en la eficiencia económica y operativa de las universidades. Esta interrelación funcional no solo optimiza el uso de los recursos, sino que también establece un marco eficiente para la ejecución de actividades administrativas y académicas. Al permitir una gestión institucional más clara y organizada, este sistema contribuye a que las universidades puedan cumplir con sus objetivos estratégicos mientras fortalecen la confianza de sus stakeholders y consolidan su rol como actores relevantes en el panorama educativo.



### **El desarrollo del sistema de control interno como promotor de la efectividad institucional**

La implementación y desarrollo del sistema de control interno se traduce en una herramienta clave para alcanzar una efectividad operativa integral dentro de las universidades. Este desarrollo no se limita a la mera ejecución de procesos; abarca procedimientos esenciales como autorizaciones, aprobaciones, verificaciones, conciliaciones, análisis de resultados, resguardo de activos y una clara segregación de funciones. Cada uno de estos elementos opera como un engranaje dentro de un sistema mayor que busca garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales, consolidar procesos internos y fomentar un ambiente de confianza y seguridad en la gestión universitaria. Este enfoque no solo asegura el cumplimiento normativo, sino que también robustece la capacidad de respuesta ante los retos que plantea el entorno educativo actual.

### **La evaluación continua como motor de mejora institucional**

La evaluación del sistema de control interno se presenta como un proceso esencial para garantizar la mejora continua en la gestión universitaria. A través de herramientas como cuestionarios especializados, narrativas detalladas y flujogramas precisos, las universidades pueden recopilar información valiosa que permita evaluar y ajustar sus procedimientos internos. Este ejercicio evaluativo no solo identifica puntos críticos y oportunidades de mejora, sino que también contribuye a implementar acciones correctivas que refuercen la calidad del sistema. En este sentido, la evaluación se convierte en un motor dinámico que impulsa a las universidades hacia la excelencia, asegurando que sus procesos estén alineados con las demandas cambiantes del entorno y las expectativas de la sociedad.

Estas conclusiones subrayan la importancia de adoptar un sistema de control interno sólido y bien estructurado como una estrategia esencial para garantizar la sostenibilidad,

competitividad y excelencia académica de las universidades. Más allá de cumplir con un requisito normativo, el control interno se convierte en un aliado estratégico que guía a las instituciones hacia un modelo de gestión innovador, eficiente y adaptado a los desafíos del mundo contemporáneo.

# RECOMENDACIONES

## **Implementación y desarrollo del sistema de control interno**

Es imprescindible que las autoridades y funcionarios de las universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana comprendan y valoren la trascendencia del sistema de control interno como un mecanismo esencial para potenciar tanto la acreditación como la competitividad institucional. Este sistema, cuando se desarrolla adecuadamente, tiene la capacidad de generar sinergias significativas entre sus componentes, permitiendo no solo una implementación eficaz, sino también una constante evaluación y retroalimentación que apoye la toma de decisiones estratégicas. La integración de este sistema debe alinearse con los marcos internacionales establecidos por los informes COSO y COCO, asegurando así un enfoque sistemático y estandarizado. Por ello, se recomienda priorizar su implementación mediante un proceso bien estructurado que contemple etapas claras de diseño, ejecución y monitoreo, en aras de consolidar un entorno educativo de excelencia.

## **Coordinación e integración de los componentes del sistema de control interno**

Para garantizar una gestión institucional eficiente y sostenible, resulta crucial que las universidades adopten un enfoque integral que promueva la interrelación efectiva entre los diversos componentes del sistema de control interno. Este sistema debe incluir un ambiente de control sólido, una evaluación constante de los riesgos, actividades de control claramente definidas, flujos de información precisos y canales efectivos de comunicación, así como procesos rigurosos de supervisión y monitoreo. La correcta coordinación entre estos elementos no solo optimiza los recursos, sino que también impulsa la economía y la eficiencia de la institución. Por lo tanto, es indispensable que las universidades realicen esfuerzos deliberados para coordinar y articular estos componentes, asegurando que operen de manera

sinérgica y generen información confiable que facilite la toma de decisiones oportunas y basadas en evidencia.

### **Definición precisa de procedimientos y técnicas de control interno**

El desarrollo efectivo del sistema de control interno requiere que las universidades establezcan procedimientos y técnicas claramente definidos, diseñados para garantizar la efectividad de las operaciones institucionales. Entre estas acciones se incluyen procesos fundamentales como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones y análisis de resultados, los cuales no solo contribuyen al cumplimiento de los objetivos organizacionales, sino que también salvaguardan los activos institucionales y promueven la segregación adecuada de funciones. Es esencial que estos procedimientos sean diseñados con un nivel de detalle que permita su fácil comprensión y aplicación, de modo que se conviertan en herramientas clave para fortalecer la gobernanza universitaria. Asimismo, se recomienda que estos procedimientos sean revisados y actualizados periódicamente para adaptarse a los cambios del entorno y garantizar su relevancia y eficacia.

### **Supervisión y evaluación continua del sistema de control interno**

La evaluación constante del sistema de control interno es una estrategia fundamental para fomentar la mejora continua y garantizar su efectividad a largo plazo. Es recomendable que las universidades adopten métodos de evaluación que incluyan cuestionarios detallados, narrativas descriptivas y flujogramas bien diseñados, los cuales permiten recopilar información exhaustiva y precisa sobre el rendimiento del sistema. Este proceso debe ser complementado con una supervisión rigurosa que combine actividades de monitoreo continuo y evaluaciones periódicas, lo que permitirá identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas para optimizar el desempeño del sistema. Además, es importante que

las actividades de supervisión se integren como parte del ciclo de gestión institucional, asegurando así un control interno dinámico, adaptable y en sintonía con las necesidades y prioridades de la universidad.

Estas recomendaciones, desarrolladas desde un enfoque integral y práctico, constituyen un llamado a la acción para que las universidades prioricen la implementación, desarrollo y supervisión de sus sistemas de control interno. De esta manera, podrán fortalecer su competitividad, alcanzar los estándares de acreditación requeridos y consolidar su posición como agentes transformadores en el ámbito educativo y social.

# REFERENCIAS

Alcántara, A. (2013). *Mejora continua*. Editorial Norma.

Alzamora, J. H. (2012). *Proceso de acreditación en la formación profesional de los estudiantes de Ciencias Financieras y contables de las Universidades de Lima*. Tesis presentada para optar el Grado de Doctor en Contabilidad en la Universidad Inca Garcilaso de la Vega de Lima- Perú.

Armendáriz, G. (2014). *El SINEACE y la calidad educativa*. PUCP.

Bacón; J. (2011). *Manual de Auditoria de desempeño*. Editorial megabyte

Bunge, M. (2011). *Sociología de la ciencia*. Editado por Ariel.

Cáceres, L. (2014). *Sistema de control interno y desarrollo empresarial*. Tesis presentada para optar el Grado de Doctor en Administración en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, de Lima, Perú.

Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Mc. Graw Hill Interamericana SA.

Comisión de Normas de Control Interno de la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI).

Duarte, L. (2014). *Acreditación universitaria*. USMP.

Estupiñán, R. (2012). *Administración de Riesgos E.R.M. y la Auditoria de desempeño*. ECOE ediciones.

Fernández, A. P. (2014). Implementación y funcionamiento integral del sistema de control interno. Tesis presentado para optar el Grado de Doctor en Administración en la Universidad de San Martín de Porres de Lima, Perú.

Fuentes, B. (2014). Auditoría de desempeño. UNAM.

Gálvez, A. (2012). Normas de auditoria gubernamental. Editorial San Pedro.

Gonzáles, K. (2014). Economía, eficiencia y efectividad empresarial. Tesis presentada para optar el Grado de Doctor en la Universidad de San Martín de Porres de Lima, Perú.

Gutiérrez, A. (2014). Acreditación Universitaria. UIGV

Hernández, D. (2004). La Administración Financiera en el logro de los planes estratégicos de las Universidades Públicas. Edición a cargo del autor.

Hernández, D. (2014). Desarrollo empresarial. Edición a cargo del autor.

Hernández, D. (2014). La nueva Ley Universitaria y la calidad educativa. Edición a cargo del autor.

Hernández, D. (2014). Sistema de control interno en el marco del COSO. Edición a cargo del autor.

Hernández, A. (2012) .Auditoria de desempeño. Editorial Días de Santos.

Herrador, T. C. (2012). Auditoria de desempeño. Editorial Tirant Lo Blanch

Hevia, E. (2012). Auditoria de desempeño. Editorial Tirant Lo Blanch

Johnson. G. y Scholes, K.. (2014). Dirección Estratégica. Prentice May International Ltd.

- Juárez, S. M. (2013) La planeación estratégica como herramienta eficaz para la competitividad y acreditación institucional de las universidades públicas en el Perú. Tesis presentada para optar el grado de doctor en administración en la Universidad Nacional Federico Villarreal de Lima, Perú.
- Koontz, H. & O'Donnell, C. (2014). Curso de Administración Moderna- Un análisis de sistemas y contingencias de las funciones administrativas. Litográfica Ingramex S.A.
- Lorenzo, M. (2014). El nuevo control interno y el desarrollo institucional. Tesis presentada para optar el Grado de Doctor en la Universidad Inca Garcilaso de la Vega de Lima, Perú.
- Lucano, J. (2014). Evaluación del sistema de control interno. Tesis presentado para optar el Grado de Doctor en Administración en la Universidad Inca Garcilaso de la Vega de Lima, Perú.
- Robbins, S. & Coulter, M. (2013). Administración. Prentice Hall Hispanoamericana, SA.
- Sallenave, J. P. (2013). Gerencia y planeación estratégica. Editorial: Norma
- Steiner, G. (2014). Planeación Estratégica. Compañía Editorial Continental SA. De CV.
- Steiner, W. (2013). Efectividad empresarial. Editorial Continental.
- Stoner, F. G. (2014). Administración. Compañía Editorial Continental SA. De CV.
- Stoner, J. (2013). Eficiencia empresarial. Editorial Norma.
- Terry, G. (2013). Economía empresarial. Editorial Continental
- Toso, K. (2013). Planeamiento estratégico. Editora Bussines.



Tuesta, S. (2012). Auditoria. Iberoamericana de Editores SA.

Urrunaga, J. (2014). Metodología de la investigación. USMP

Urteaga, S. D. (2014). Historia de las universidades. Editorial San Fernando.

Urupeque, C. (2014). Metodología de la investigación en ciencias de la empresa. Editado por el autor.

Yale, N. (2014). Tesis universitaria de postgrado. Editado por el autor. Editado por el autor.

Zárate, A. C. (2014). Tesis profesional. Lima. Editado por el autor.

Zelada, D. D. (2014). Tesis de nivel superior. Lima. Editado por el autor.

Zumaeta, E. (2014) Plan y tesis de postgrado en ciencias de la empresa. Editado por el autor.

# ANEXOS

## INSTRUCCIONES GENERALES

Esta encuesta es personal y anónima, está dirigida a la comunidad universitaria de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.

Agradezco dar su respuesta con la mayor transparencia y veracidad a las diversas preguntas del cuestionario, todo lo cual permitirá tener un acercamiento científico a la realidad concreta del sistema de control interno y la acreditación y competitividad de las universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana.

## INSTRUCCIONES ESPECÍFICAS:

Agradezco colocar un aspa en el recuadro correspondiente a la respuesta

## EJEMPLO BÁSICO:

Pregunta: ¿El sistema de control interno no facilita la acreditación y competitividad de las universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana?

NR	ALTERNATIVAS	RESPUESTA
1	Totalmente de acuerdo	
2	De acuerdo	
3	Totalmente en desacuerdo	
4	En desacuerdo	
5	No sabe – No responde.	X

## PREGUNTAS SOBRE EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

1) ¿El sistema de control interno influye favorablemente en la acreditación y competitividad de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana?

NR	ALTERNATIVAS	RESPUESTA
1	Totalmente de acuerdo	
2	De acuerdo	
3	Neutral	
4	En desacuerdo	
5	Totalmente en desacuerdo	

2) ¿La sinergia de componentes del sistema de control interno incide positivamente en la economía y eficiencia de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana?

NR	ALTERNATIVAS	RESPUESTA
1	Totalmente de acuerdo	
2	De acuerdo	
3	Neutral	
4	En desacuerdo	
5	Totalmente en desacuerdo	

3) ¿El desarrollo del sistema de control interno facilita la efectividad de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana?

NR	ALTERNATIVAS	RESPUESTA
1	Totalmente de acuerdo	
2	De acuerdo	
3	Neutral	
4	En desacuerdo	
5	Totalmente en desacuerdo	

4) ¿La evaluación del sistema de control interno influye convenientemente en la mejora continua de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana?

NR	ALTERNATIVAS	RESPUESTA
1	Totalmente de acuerdo	
2	De acuerdo	
3	Neutral	
4	En desacuerdo	
5	Totalmente en desacuerdo	

5) ¿El sistema de control interno comprende la verificación del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción, evaluando los sistemas de administración, gerencia y control, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes en las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana?

NR	ALTERNATIVAS	RESPUESTA
1	Totalmente de acuerdo	
2	De acuerdo	
3	Neutral	
4	En desacuerdo	
5	Totalmente en desacuerdo	

6) ¿El sistema de control interno comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior, con la finalidad que la gestión de los recursos, bienes y operaciones en las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana se efectúe correcta y eficientemente?

NR	ALTERNATIVAS	RESPUESTA
1	Totalmente de acuerdo	
2	De acuerdo	
3	Neutral	
4	En desacuerdo	
5	Totalmente en desacuerdo	

7) ¿Son componentes del sistema de control interno de las Universidades públicas y privadas los siguientes: (i) El ambiente de control; (ii) La evaluación de riesgos; (iii) Las

actividades de control gerencial (iv) Las actividades de prevención y monitoreo; (v) Los sistemas de información y comunicación; (vi) El seguimiento de resultados; (vii) Los compromisos de mejoramiento?

NR	ALTERNATIVAS	RESPUESTA
1	Totalmente de acuerdo	
2	De acuerdo	
3	Neutral	
4	En desacuerdo	
5	Totalmente en desacuerdo	

- 8) ¿El sistema de control interno es efectuado por diversos niveles jerárquicos. ¿Los funcionarios, auditores internos y personal de menor nivel contribuyen para que el sistema de control interno funcione con eficacia, eficiencia y economía?

NR	ALTERNATIVAS	RESPUESTA
1	Totalmente de acuerdo	
2	De acuerdo	
3	Neutral	
4	En desacuerdo	
5	Totalmente en desacuerdo	

- 9) ¿La evaluación del sistema de control interno es la estimación del auditor, hecha sobre los datos que ya conoce a través del estudio, y con base en sus conocimientos profesionales, del grado de razonabilidad que ese control interno suministre?

NR	ALTERNATIVAS	RESPUESTA
1	Totalmente de acuerdo	
2	De acuerdo	
3	Neutral	
4	En desacuerdo	
5	Totalmente en desacuerdo	

¿La retroalimentación del Sistema de control interno, es la actividad que permite realizar algunos ajustes a los componentes de modo que dicho control logre sus objetivos?

NR	ALTERNATIVAS	RESPUESTA
1	Totalmente de acuerdo	
2	De acuerdo	
3	Neutral	
4	En desacuerdo	
5	Totalmente en desacuerdo	

### PREGUNTAS SOBRE ACREDITACIÓN Y COMPETITIVIDAD DE LAS UNIVERSIDADES

- 10) ¿La economía institucional se refiere a la adquisición de bienes y servicios para de las universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana a los menores costos para sacarle el máximo beneficio?

NR	ALTERNATIVAS	RESPUESTA
1	Totalmente de acuerdo	
2	De acuerdo	
3	Neutral	
4	En desacuerdo	
5	Totalmente en desacuerdo	

- 11) ¿La eficiencia institucional es la utilización racional de los recursos humanos, materiales y financieros de las universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana?

NR	ALTERNATIVAS	RESPUESTA
1	Totalmente de acuerdo	
2	De acuerdo	
3	Neutral	
4	En desacuerdo	
5	Totalmente en desacuerdo	

- 12) ¿La eficiencia institucional es el logro de los resultados previstos con los recursos disponibles de las universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana?

NR	ALTERNATIVAS	RESPUESTA
1	Totalmente de acuerdo	
2	De acuerdo	
3	Neutral	
4	En desacuerdo	
5	Totalmente en desacuerdo	

- 13) ¿La efectividad institucional considera el logro de las metas, objetivos y misión de las universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana?

NR	ALTERNATIVAS	RESPUESTA
1	Totalmente de acuerdo	
2	De acuerdo	
3	Neutral	
4	En desacuerdo	
5	Totalmente en desacuerdo	

- 14) ¿Los indicadores para la medición del desempeño son parámetros cualitativos y cuantitativos que detallan la medida en la cual un determinado objetivo ha sido logrado por las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana?

NR	ALTERNATIVAS	RESPUESTA
1	Totalmente de acuerdo	
2	De acuerdo	
3	Neutral	
4	En desacuerdo	
5	Totalmente en desacuerdo	

- 15) ¿La cadena estratégica está representada por lineamientos de política, objetivos generales, objetivos específicos, acciones permanentes y temporales, se utilizan

indicadores de impacto, resultado y producto, los cuales en conjunto permiten medir la evolución del desempeño de las Universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana?

NR	ALTERNATIVAS	RESPUESTA
1	Totalmente de acuerdo	
2	De acuerdo	
3	Neutral	
4	En desacuerdo	
5	Totalmente en desacuerdo	

- 16) ¿La certificación de los trabajadores, docentes y no docentes, facilitará la acreditación y competitividad de las universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana?

NR	ALTERNATIVAS	RESPUESTA
1	Totalmente de acuerdo	
2	De acuerdo	
3	Neutral	
4	En desacuerdo	
5	Totalmente en desacuerdo	

- 17) ¿La acreditación y competitividad institucional facilitará la continuidad de las universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana?

NR	ALTERNATIVAS	RESPUESTA
1	Totalmente de acuerdo	
2	De acuerdo	
3	Neutral	
4	En desacuerdo	
5	Totalmente en desacuerdo	

- 18) ¿La acreditación y competitividad de las Universidades públicas y privadas contribuirá a generar confianza en la comunidad y universitaria y sociedad en general?



NR	ALTERNATIVAS	RESPUESTA
1	Totalmente de acuerdo	
2	De acuerdo	
3	Neutral	
4	En desacuerdo	
5	Totalmente en desacuerdo	

- 19) ¿La acreditación y la competitividad es el grado en que las universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana se impone a otras instituciones similares del ámbito nacional e internacional?

NR	ALTERNATIVAS	RESPUESTA
1	Totalmente de acuerdo	
2	De acuerdo	
3	Neutral	
4	En desacuerdo	
5	Totalmente en desacuerdo	

## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO POR EXPERTO ACADÉMICO

Después de revisado el instrumento de la Tesis denominada: “EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y LA ACREDITACIÓN Y COMPETITIVIDAD DE LAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS Y PRIVADAS DE LIMA METROPOLITANA, PROPUESTA ACTUAL”. Al respecto se ha tenido como estándar un valor mayor igual al 84%; en tanto mi calificación es la siguiente:

PREGUNTA		55	65	75	85	95	100
1	¿En qué porcentaje se logrará contrastar la hipótesis con este instrumento?						X
2	¿En qué porcentaje considera que las preguntas están referidas a las variables, subvariables e indicadores de la investigación?						X
3	¿Qué porcentaje de las interrogantes planteadas son suficientes para lograr el objetivo general de la investigación?						X
4	¿En qué porcentaje, las preguntas son de fácil comprensión?					X	
5	¿Qué porcentaje de preguntas siguen una secuencia lógica?				X		
6	¿En qué porcentaje se obtendrán datos similares con esta prueba aplicándolo en otras muestras?				X		

Dado que todas las preguntas del instrumento superan el parámetro del 84%.

El instrumento queda validado favorablemente por la Docente Asesora.

## CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO ESTABLECIDA POR EL COEFICIENTE DE CRONBACH.

Después de revisado el instrumento de la Tesis denominada: “EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y LA ACREDITACIÓN Y COMPETITIVIDAD DE LAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS Y PRIVADAS DE LIMA METROPOLITANA, PROPUESTA ACTUAL”, debo indicar que dicho instrumento es factible de reproducción por otros investigadores. Es decir los resultados obtenidos con el instrumento en una determinada ocasión, bajo ciertas condiciones, serán similares si se volviera a medir las mismas variables en condiciones idénticas. Este aspecto de la razonable exactitud con que el instrumento mide lo que se ha pretendido medir es lo que se denomina la confiabilidad del instrumento, la misma que se cumple con el instrumento de encuesta de este trabajo.

La confiabilidad del instrumento también puede ser enfocada como el grado de homogeneidad de los ítems del instrumento en relación con las variables. Es lo que se denomina la confiabilidad de consistencia interna u homogeneidad. En este trabajo de tiene un alto grado de homogeneidad.

La demostración cuantitativa de lo expresado anteriormente se presenta mediante la aplicación del coeficiente del alfa de Cronbach.

**TABLA DE CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO:**

VARIABLES	NÚMERO DE ÍTEMS	COEFICIENTE ALFA DE CRONBACH
<b>Sistema de control interno</b>	10	0.7586
<b>Acreditación y competitividad</b>	10	0.7875
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>0.7628</b>

Estas son las conclusiones sobre el coeficiente confiabilidad:

- 1) Para la Variable independiente SISTEMA DE CONTROL INTERNO el valor del coeficiente es de 0.7586, lo que indica alta confiabilidad.
- 2) Para la Variable dependiente ACREDITACIÓN Y COMPETITIVIDAD, el valor del coeficiente es de 0.7875, lo que indica alta confiabilidad.
- 3) El coeficiente Alfa de Cronbach para la ESCALA TOTAL es de 0.7628, lo cual indica una alta confiabilidad del instrumento.
- 4) La confiabilidad, tanto de la escala total, como de las variables de la investigación, presentan valores que hacen que el instrumento sea útil para alcanzar los objetivos de la investigación.

Confirmada la confiabilidad del instrumento por la Docente Asesora.

## DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

**Actividades de control:** Políticas y procedimientos que son establecidos y ejecutados para ayudar a asegurar que la selección de la administración de respuestas al riesgo sea llevados a cabo de manera efectiva.

**Administración estratégica:** Proceso de administración por el que la entidad prepara planes estratégicos y, después, actúa conforme a ellos.

**Conocimiento:** Mezcla fluida de experiencia estructurada, valores, información contextual que proporciona un marco para la evaluación e incorporación de nuevas experiencias e información (aprendizaje organizativo). En las organizaciones, con frecuencia queda registrado no solo en documentos o bases de datos, sino también en las rutinas, procesos, prácticas y normas institucionales.

**Controles de acceso:** Controles referidos a la práctica de restringir la entrada a un bien o propiedad a personas autorizadas.

**COSO:** Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.

**Cultura de control:** Conjunto de costumbres, conocimientos y actitudes con respecto del grado de desarrollo de los controles dirigidos a dar respuesta a los riesgos.

**Enfoque sistémico:** Enfoque por el cual el modo de abordar los objetos y fenómenos no puede ser aislado, sino que tiene que verse como parte de un todo. Así, el sistema es un conjunto de elementos que se encuentran en interacción, de forma integral, que produce nuevas cualidades con características diferentes, cuyo resultado es superior al de los componentes que lo forman.

**Estructura organizacional:** Distribución y orden con que está compuesta una entidad (cargos, funciones, unidades orgánicas y niveles de autoridad), incluyendo el conjunto de relaciones entre todos los miembros.

**Evaluación costo – beneficio:** Procedimiento para evaluar programas o proyectos, que consiste en la comparación de costos y beneficios, con el propósito de que estos últimos excedan a los primeros pudiendo ser de tipo monetario o social, directo o indirecto.

**Evaluación de desempeño:** Proceso por el cual se valora el rendimiento laboral de un trabajador.

**Evento:** Un incidente o acontecimiento, derivado de fuentes internas o externas de la entidad, que afecta a la consecución de los objetivos.

**Función:** Conjunto de actividades o tareas asignadas a un cargo.

**Gestión del conocimiento:** Comprende el conjunto de procesos y sistemas que permiten que el conocimiento de la entidad (capital intelectual) aumente de forma significativa mediante la gestión de las capacidades del personal y el aprendizaje producto de la solución de problemas. El propósito final es generar ventajas competitivas sostenibles que coadyuven al cumplimiento de los objetivos y metas y al adecuado uso de los recursos y bienes del Estado. Se entiende por ventaja competitiva a la característica o atributo que da cierta superioridad a algo o alguien sobre sus competidores inmediatos.

**Impacto:** El resultado o efecto de un evento. Puede existir una gama de posibles impactos asociados a un evento. El impacto de un evento puede ser positivo o negativo sobre los objetivos relacionados de la entidad.

**INCOSAI:** International Congress of Supreme Audit Institutions, Congreso Internacional de las Entidades Fiscalizadoras Superiores.

**INTOSAI:** International Organization of Supreme Audit Institutions, Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores.

**Inducción:** Proceso mediante el cual se orienta al nuevo empleado sobre distintos aspectos de la entidad.

**Juicio de Expertos:** Opinión o parecer que brindan un conjunto de personas sobre la base del conocimiento y experiencia en un área de aplicación, área de conocimiento, disciplina, industria, entre otros, según resulte apropiado para la actividad que se está llevando a cabo. Dicha opinión puede ser proporcionada por cualquier grupo o persona con una educación, conocimiento, habilidad, experiencia o capacitación especializada.

**Mejora continua:** Actividad recurrente desarrollada en los procesos, actividades y tareas de una entidad con el objetivo de lograr mejoras en la productividad en términos de eficacia, eficiencia y economía, y por ende mejorar su competitividad.

**Método Delphi:** Técnica usada para recabar información y lograr el consenso de expertos en un tema. Los expertos en el tema participan en esta técnica en forma anónima. Un facilitador utiliza un cuestionario para solicitar ideas acerca de los puntos importantes del proyecto relacionados con dicho tema. Las respuestas son resumidas y luego son enviadas nuevamente a los expertos para comentarios adicionales. En pocas rondas, mediante este proceso se puede lograr el consenso. Este método ayuda a reducir sesgos en los datos y evita que cualquier persona ejerza influencias impropias en el resultado.

**Métricas de desempeño:** Herramientas que entregan información cuantitativa respecto al logro de los objetivos o resultados en la entrega de productos o servicios, pudiendo cubrir aspectos cuantitativos o cualitativos de dicho logro. Es una expresión que establece una relación entre dos o más variables, la que comparada con periodos anteriores, productos similares o una meta o compromiso, permite evaluar desempeño.

**Multidireccional:** Manejo de la comunicación que se da de arriba hacia abajo, de abajo hacia arriba, transversal, interna, externa entre otras.

**Probabilidad:** La posibilidad de que un evento dado ocurra.

**Prospectiva:** Es una herramienta para observar a largo plazo el futuro de la ciencia, la tecnología, la economía y la sociedad con el propósito de identificar las tecnologías emergentes que probablemente produzcan los mayores beneficios económicos y sociales, es decir nos permite, partiendo de un conocimiento experto del presente, vislumbrar cómo será el futuro que nos espera y trazar los posibles caminos para alcanzarlo. Se basa en dos pilares: incertidumbre e información de calidad.

**Recursos y bienes del Estado:** Recursos y bienes sobre los cuales el Estado ejerce directa o indirectamente cualquiera de los atributos de la propiedad, incluyendo los recursos fiscales y de endeudamiento público contraídos según las leyes de la República.

**Rediseño:** Proceso mediante el cual se usa diversas técnicas para conseguir mejoras en el diseño de un proceso.

**Relaciones interdisciplinarias:** Son las conexiones o correspondencias entre varias disciplinas que contribuyen a las relaciones mutuas del sistema de conceptos, leyes y teorías.

**Rendición de cuentas:** La obligación de los funcionarios y servidores públicos de dar cuenta ante las autoridades competentes y ante la ciudadanía por los fondos y bienes del Estado a su cargo y por la misión u objetivo encomendado.

**Riesgo:** La posibilidad de que ocurra un evento adverso que afecte el logro de los objetivos.

**Riesgo residual:** Riesgo remanente después de haber aplicado una respuesta al riesgo.

**Segregación de funciones:** Separación de funciones entre los servidores en todos los niveles de la entidad, de manera que ninguna persona tenga bajo su responsabilidad, en forma completa, una operación financiera o administrativa.

**Status quo:** Es la posición en la que se encuentra algo en determinado momento.

**Técnicas de pronóstico:** Métodos con bases estadísticas utilizados para disminuir la incertidumbre sobre el futuro, permitiendo estructurar planes y acciones congruentes con los objetivos de la entidad y permiten también tomar acciones correctivas apropiadas y a tiempo cuando ocurren situaciones fuera de lo pronosticado.

**Técnicas del grupo nominal:** Técnica empleada para aprovechar la riqueza de los procesos en grupo y facilitar la generación de ideas y el análisis de problemas. El análisis se lleva a cabo de un modo altamente estructurado con reuniones que combinan el trabajo individual con el trabajo en grupo, buscando alcanzar un buen número de conclusiones sobre las cuestiones planteadas, y evitando que determinados participantes en particular dominen e influyan a los demás miembros de la reunión. Esto último se logra haciendo que cada participante exprese su idea en forma secreta, luego el facilitador o líder de la reunión resume todas las ideas y expone al grupo las conclusiones. Si es necesario, el proceso se repite hasta obtener la convergencia necesaria de las ideas expuestas. En resumen, las técnicas de grupo nominal tratan de guiar el proceso de decisión asegurando una participación por igual de los miembros, una ponderación equilibrada de las ideas e incorporando un procedimiento de agregación para ordenar las alternativas.



**Tecnologías de información y comunicación:** Conjunto de tecnologías que permiten la adquisición, producción, almacenamiento, tratamiento, comunicación, registro y presentación de información, en forma de voz, imágenes y datos contenidos en señales de naturaleza acústica, óptica o electromagnética.

**Tendencias:** Propensiones o inclinaciones en los hombres o y en las cosas hacia determinados fines.

**Tolerancia al riesgo:** Nivel de aceptación en la variación de los objetivos.

**Transparencia de la gestión:** Deber de los funcionarios y servidores públicos de permitir que sus actos de gestión puedan ser informados y evidenciados con claridad a las autoridades de gobierno y a la ciudadanía en general, a fin de que éstos puedan conocer y evaluar cómo se desarrolla la gestión con relación a los objetivos y metas institucionales y cómo se invierten los recursos públicos.

**Trazabilidad:** Es un conjunto de medidas, acciones y procedimientos que permiten registrar e identificar cada producto o servicio desde su origen hasta su destino final.

Vulnerabilidad del sistema: Grado en el que el sistema puede ser afectado adversamente por los riesgos a los que está expuesto.

**Archivo de auditoría** - Una o más carpetas u otros medios de almacenamiento de datos, físicos o electrónicos, que contienen los registros que conforman la documentación de auditoría correspondiente a un encargo específico.

**Condiciones previas a la auditoría** - Utilización por la dirección de un marco de información financiera aceptable para la preparación de los estados financieros y la conformidad de la dirección y, cuando proceda, de los responsables del gobierno de la entidad, con la premisa sobre la que se realiza una auditoría.

**Confirmación externa** - Evidencia de auditoría obtenida mediante una respuesta directa escrita de un tercero (la parte confirmante) dirigida al auditor, en formato papel, en soporte electrónico u otro medio.

**Control interno** - El proceso diseñado, implementado y mantenido por los responsables del gobierno de la entidad, la dirección y otro personal, con la finalidad de

proporcionar una seguridad razonable sobre la consecución de los objetivos de la entidad relativos a la fiabilidad de la información financiera, la eficacia y eficiencia de las operaciones, así como sobre el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias aplicables. El término "controles" se refiere a cualquier aspecto relativo a uno o más componentes del control interno.

**Controles complementarios de la entidad usuaria** - Controles que la organización de servicios, en el diseño de su servicio, asume que serán implementados por las entidades usuarias. Si es necesario para alcanzar los objetivos de control, estos controles complementarios se identificarán en la descripción del sistema.

**Controles de aplicación en las tecnologías de la información (TI)** - Procedimientos manuales o automatizados que operan habitualmente en relación con la gestión de procesos. Los controles de aplicación pueden ser de naturaleza preventiva o de detección y se diseñan para asegurar la integridad de los registros contables. Por consiguiente, los controles de aplicación están relacionados con los procedimientos que se usan para iniciar, registrar, procesar e informar sobre transacciones u otros datos financieros.

**Deficiencia significativa en el control interno** - Deficiencia o conjunto de deficiencias en el control interno que, según el juicio profesional del auditor, tiene la importancia suficiente para merecer la atención de los responsables del gobierno de la entidad.

**Documentación de auditoría** - Registro de los procedimientos de auditoría aplicados, de la evidencia pertinente de auditoría obtenida y de las conclusiones alcanzadas por el auditor (a veces se utiliza como sinónimo el término "papeles de trabajo").

**Entorno de control** - Comprende las funciones del gobierno y dirección de la empresa, así como las actitudes, compromisos y acciones de los responsables del gobierno de la entidad y de la dirección de la empresa, sobre el control interno de la entidad y su importancia. El entorno de control es un componente del control interno.

**Entorno de las tecnologías de la información (TI)** - Políticas y procedimientos implementados por una entidad, así como la infraestructura propias de las TI (hardware,

sistemas operativos, etc.) y las aplicaciones de software utilizadas para respaldar las operaciones de negocio y para lograr la consecución de las estrategias de negocio.

**Evaluar** - Identificar y analizar los aspectos relevantes, incluyendo la aplicación de procedimientos posteriores cuando fuere necesario, para alcanzar una conclusión específica sobre dichos aspectos. "Evaluación", por convención, se utiliza únicamente en relación con un rango de cuestiones, entre ellas la evidencia, los resultados de los procedimientos y la eficacia de la respuesta de la dirección ante un riesgo (véase también Valorar).

**Evidencia de auditoría** - Información utilizada por el auditor para alcanzar las conclusiones en las que basa su opinión. La evidencia de auditoría incluye tanto la información contenida en los registros contables de los que se obtienen los estados financieros, como otra información.

**Factores de riesgo de fraude** - Hechos o circunstancias que indican la existencia de un incentivo o elemento de presión para cometer fraude o que proporcionen una oportunidad para cometerlo.

**Función de auditoría interna** - Actividad de evaluación establecida o prestada a la entidad como un servicio. Sus funciones incluyen, entre otras, el examen, la evaluación y el seguimiento de la adecuación y eficacia del control interno.

**Hechos posteriores al cierre** - Hechos ocurridos entre la fecha de los estados financieros y la fecha del informe de auditoría, así como aquellos hechos que llegan a conocimiento del auditor después de la fecha del informe de auditoría.

**Importancia relativa o materialidad para la ejecución del trabajo** - La cifra o cifras determinadas por el auditor, por debajo del nivel de la importancia relativa establecida para los estados financieros en su conjunto, al objeto de reducir a un nivel adecuadamente bajo la probabilidad de que la suma de las incorrecciones no corregidas y no detectadas supere la importancia relativa determinada para los estados financieros en su conjunto. En su caso, la importancia relativa para la ejecución del trabajo también se refiere a la cifra o cifras determinadas por el auditor por debajo del nivel o niveles de importancia relativa para determinados tipos de transacciones, saldos contables o información a revelar.

**Indagación** - La indagación consiste en la búsqueda de información, financiera o no financiera, a través de personas bien informadas tanto de dentro como de fuera de la entidad.

Información financiera fraudulenta - Comprende incorrecciones intencionadas, incluida la omisión de cantidades o de información a revelar en los estados financieros, para engañar a los usuarios de los estados financieros.

**Información financiera histórica** - Información relativa a una entidad determinada, expresada en términos financieros y obtenida principalmente del sistema contable de la entidad, acerca de hechos económicos ocurridos en periodos de tiempo anteriores o de condiciones o circunstancias económicas de fechas anteriores.

**Juicio profesional** - Aplicación de la formación práctica, el conocimiento y la experiencia relevantes, en el contexto de las normas de auditoría, contabilidad y ética, para la toma de decisiones informadas acerca del curso de acción adecuado en función de las circunstancias del encargo de auditoría.

**Manifestaciones escritas** - Documento suscrito por la dirección y proporcionado al auditor con el propósito de confirmar determinadas materias o soportar otra evidencia de auditoría. En este contexto, las manifestaciones escritas no incluyen los estados financieros, las afirmaciones contenidas en ellos, o en los libros y registros en los que se basan.

**Muestreo de auditoría (muestreo)** - Aplicación de los procedimientos de auditoría a un porcentaje inferior al 100% de los elementos de una población relevante para la auditoría, de forma que todas las unidades de muestreo tengan posibilidad de ser seleccionadas con el fin de proporcionar al auditor una base razonable a partir de la cual alcanzar conclusiones sobre toda la población.

**Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)** - Las Normas Internacionales de Información Financiera emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (International Accounting Standards Board).

**Porcentaje de desviación tolerable** - Porcentaje de desviación de los procedimientos de control interno prescritos, determinado por el auditor con el objetivo de obtener un grado adecuado de seguridad de que el porcentaje real de desviación existente en la población no supera dicho porcentaje tolerable de desviación.

**Riesgo de incorrección material** - Riesgo de que los estados financieros contengan incorrecciones materiales antes de la realización de la auditoría. El riesgo comprende dos componentes, descritos del siguiente modo, en las afirmaciones: (i) Riesgo inherente– Susceptibilidad de una afirmación sobre un tipo de transacción, saldo contable u otra revelación de información a una incorrección que pudiera ser material, ya sea individualmente o de forma agregada con otras incorrecciones, antes de tener en cuenta los posibles controles correspondientes; y, (ii) Riesgo de control– Riesgo de que una incorrección que pudiera existir en una afirmación sobre un tipo de transacción, saldo contable u otra relevación de información, y que pudiera ser material ya sea individualmente o de forma agregada con otras incorrecciones, no sea prevenida, o detectada y corregida oportunamente, por el sistema de control interno de la entidad.

**Riesgo de muestreo** - Riesgo de que la conclusión del auditor basada en una muestra pueda diferir de la que obtendría aplicando el mismo procedimiento de auditoría a toda la población. El riesgo de muestreo puede producir dos tipos de conclusiones erróneas: (i) En el caso de una prueba de controles, concluir que los controles son más eficaces de lo que realmente son, o en el caso de una prueba de detalle, llegar a la conclusión de que no existen incorrecciones materiales cuando de hecho existen. El auditor se preocupará principalmente por este tipo de conclusión errónea debido a que afecta a la eficacia de la auditoría y es más probable que le lleve a expresar una opinión de auditoría inadecuada; y, (ii) En el caso de una prueba de controles, concluir que los controles son menos eficaces de lo que realmente son o, en el caso de una prueba de detalle, llegar a la conclusión de que existen incorrecciones materiales cuando de hecho no existen. Este tipo de conclusión errónea afecta a la eficiencia de la auditoría puesto que, generalmente, implica la realización de trabajo adicional para determinar que las conclusiones iniciales eran incorrectas.

**Riesgo del negocio** - Riesgo derivado de condiciones, hechos, circunstancias, acciones u omisiones significativos que podrían afectar negativamente a la capacidad de la entidad para conseguir sus objetivos y ejecutar sus estrategias o derivado del establecimiento de objetivos y estrategias inadecuados.

**Riesgo medioambiental** - En determinadas circunstancias, entre los factores relevantes para valorar el riesgo inherente en el desarrollo del plan global de auditoría se

puede incluir el riesgo de incorrección material en los estados financieros debida a cuestiones medioambientales.

**Seguimiento de los controles (internos)** - Proceso para valorar la eficacia del funcionamiento del control interno a lo largo del tiempo. Incluye la valoración del diseño y del funcionamiento de los procedimientos de control oportunamente, así como la adopción de las acciones correctoras que sean necesarias debido a los cambios en las condiciones de funcionamiento. El seguimiento de los controles (internos) es un elemento del sistema de control interSeguridad razonable \* (en el contexto de un encargo que proporciona un grado de seguridad, incluidos los encargos de auditoría, y de control de calidad) - Un grado de seguridad alto, aunque no absoluto.

**Significatividad (Materialidad)**- Importancia relativa de una cuestión según el contexto. El profesional ejerciente determina la significatividad de una cuestión en el contexto en el que está siendo objeto de consideración. Ello puede incluir, por ejemplo, evaluar la posibilidad razonable de que el informe emitido por el profesional ejerciente cambie o influya en las decisiones de los usuarios a quienes se destina el informe; o, como otro ejemplo determinar si la cuestión analizada será considerada importante por los responsables del gobierno de la entidad de acuerdo con sus responsabilidades, a los efectos de determinar si debe o no informarse a éstos acerca de dicha cuestión. La significatividad puede ser resultante tanto de factores cuantitativos como de factores cualitativos, tales como la magnitud relativa, la naturaleza y el efecto sobre la cuestión analizada y los intereses de los usuarios a quienes se destina el informe o destinatarios.

**Sistema de información relevante para la información financiera** - Elemento del control interno que incluye el sistema de información financiera, consistente en los procedimientos y registros establecidos para iniciar, registrar, procesar e informar sobre las transacciones de una entidad (así como hechos y circunstancias) y para rendir cuentas sobre los activos, pasivos y patrimonio neto relacionados.

**Sistema de la organización de servicios** - Políticas y procedimientos diseñados, implementados y mantenidos por la organización de servicios para prestar a las entidades usuarias los servicios cubiertos en el informe del auditor del servicio.

**Suficiencia (de la evidencia de auditoría)** - Medida cuantitativa de la evidencia de auditoría. La cantidad de evidencia de auditoría necesaria depende de la valoración del auditor del riesgo de incorrección material, así como de la calidad de dicha evidencia de auditoría.

**Técnicas de auditoría asistidas por ordenador (CAATs, “Computer-assisted audit techniques”)** - Aplicaciones de los procedimientos de auditoría utilizando el ordenador como una herramienta de auditoría.

## EXAMEN DE AUDITORIA DEL CONTROL INTERNO DE UNA UNIVERSIDAD

### INFORME DE LA AUDITORÍA DEL CONTROL INTERNO DE UNA FACULTAD SDE UNIVERSIDAD

<https://www.uniatlantico.edu.co/wp-content/uploads/2022/09/Informe-de-auditoria-al-proceso-de-Autoevaluacio%CC%81n-Acreditacio%CC%81n-y-Mejoramiento.pdf>

FECHA DE EMISIÓN  
DEL INFORME

Día: 29 Mes 07 Año 2022  
:

Proceso:	Autoevaluación, Acreditación y Mejoramiento Continuo.
Líder de Proceso / Jefe(s) Dependencia(s):	Claudia Mora Díaz- Jefe Dpto. de Calidad Integral en la Docencia.
Objetivo de la Auditoría:	Verificar el grado de cumplimiento de normatividad aplicable del proceso. Verificar el porcentaje de avance del plan de mejoramiento institucional.
Alcance de la Auditoría:	Comprende la gestión del proceso de Autoevaluación, Acreditación y Mejoramiento Continuo del periodo julio- diciembre 2021, en el acompañamiento, asesoría seguimiento al plan de mejoramiento institucional, autoevaluación de programas, sistema interno de aseguramiento de la calidad y automatización de datos.
Criterios de la Auditoría:	Ley 30 de 1992 Resolución 4140 del 22 de abril 2019 MEN. Lineamientos y aspectos por evaluar para la acreditación en alta calidad de las instituciones de educación superior CNA Lineamientos y aspectos por evaluar para la acreditación en alta calidad de programas académicos CNA.

Reunión de Apertura					Ejecución de la Auditoría					Reunión de Cierre						
Día	M	Año	Desd	Hast	D / M / A	D / M / A	Día	M	Año	Desd	Hast	D / M / A	D / M / A	Día	M	Año
Representante Alta Dirección					Jefe oficina de Control Interno					Auditor Líder						
Danilo Hernández Rodríguez					Roberto Henríquez Noriega					Vivian Arenas Villa						



## DESARROLLO DE LA AUDITORIA

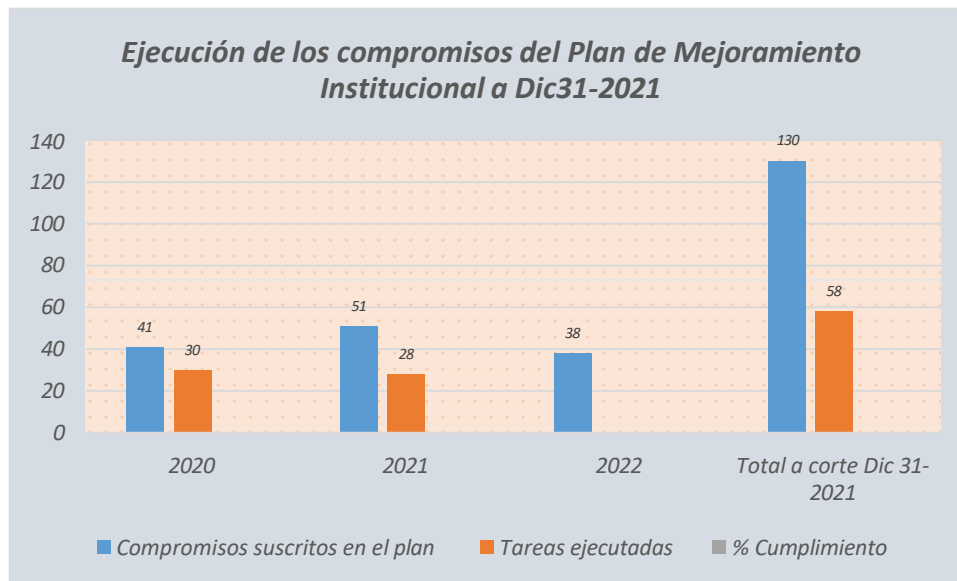
El presente informe presenta el resultado sobre el análisis de evidencias, entrevistas, revisión de indicadores, procedimientos y normatividad vigente aplicable al proceso de Autoevaluación, Acreditación y Mejoramiento Continuo, liderado por el Departamento de Calidad Integral en la Docencia, en cumplimiento al ciclo de auditorías de control aprobado para la vigencia 2022.

Análisis de los avances en la ejecución de los compromisos del plan de mejoramiento institucional con corte 12-31-2021:

La Oficina de Control Interno evaluó el cumplimiento de la ejecución del plan de mejoramiento institucional derivado de los resultados de la autoevaluación de programas y de las recomendaciones dadas por el CNA luego del otorgamiento de la acreditación institucional, con el fin de verificar que las actividades propuestas se ejecuten y sean pertinentes a las necesidades institucionales con miras al sostenimiento de la acreditación institucional.

Se evidenció que a corte diciembre 31-2021 el cumplimiento de los compromisos suscritos por la universidad, bajo la responsabilidad de varias de las dependencias participes del sostenimiento de la acreditación institucional, muestra el siguiente resultado:

Plan de Mejoramiento	2020	2021	2022	Total a corte Dic 31-2021
<b>Compromisos suscritos en el plan</b>	41	51	38	<b>130</b>
<b>Tareas no ejecutas sumadas a la siguiente vigencia</b>		11	34	
<b>Total tareas</b>		62	72	
<b>Tareas ejecutadas</b>	30	28		<b>58</b>
<b>Sin ejecutar</b>	11	34	72	<b>72</b>
<b>% CUMPLIMIENTO</b>	<b>23,08%</b>	<b>21,54%</b>		<b>44,62%</b>



En esta oportunidad se evaluó el índice de cumplimiento de los compromisos suscritos en el plan a corte diciembre 31 -2021 el periodo analizado incluye las actividades que no fueron ejecutadas a diciembre 31-2020, es decir, que para este nuevo corte se debió cumplir con 51 tareas más las 11 tareas que quedaron pendientes por parte de los responsables designados en dicho plan en la vigencia 2020, para un total de 62. Al revisar el resultado se encontró:

El resultado del indicador a diciembre 31-2021 es el siguiente:

### Porcentaje de avance del plan de mejoramiento institucional

Resumen							
Valores	Valor	Fecha					
Inicial	44,6	30/dic./2021					
Final	44,6	30/dic./2021					
Máximo	44,6	30/dic./2021					
Mínimo	44,6	30/dic./2021					
Variación del período	0,00%	30/dic./2021 - 30/dic./2021					
Fórmula	N° de tareas cumplidas del Plan de Mejoramiento Institucional / N° de tareas totales del Plan de Mejoramiento Institucional * 100						
Observaciones del Indicador							
Fecha	Meta	Medición	Límite superior	Límite inferior	Observación medición	Acciones implementadas	Ateexo
30/dic./2021	50	44,6	55	45	El Plan de Mejoramiento Institucional cuenta con un total de 130 tareas de las cuales a corte 30 de diciembre de 2021, se han ejecutado un total de 58 tareas, lo que corresponde al cumplimiento del 44,6 % del total del Plan de Mejoramiento Institucional 2020-2022.		

■ Medición menor que la Tol. Inferior      ■ Medición mayor o igual que la Tol. Superior      ■ Medición entre la Tol. Superior e Inferior

Fuente:

<http://sigudela.uniatlantico.edu.co/Isolucion/Medicion/frmIndicadoresBase.aspx?CodIndicador=ODkz>

El índice de medición no cumplió la meta planificada con un porcentaje del 44.6% de ejecución del plan de mejoramiento institucional, resultado significativamente bajo si se tiene en cuenta que han transcurrido dos vigencias, en las cuales no se alcanzó al menos el 50% de cumplimiento y de acuerdo a lo planificado solo queda un año para ejecutar los compromisos restantes que sumando nuevamente lo que no se hizo, son 72 tareas por ejecutar.

Se evidencia que el proceso auditado tiene abierta y en ejecución la acción sobre indicadores de gestión #465 de fecha 16 de febrero 2021, por incumplimiento de la meta del plan de mejoramiento institucional y que se encuentra abierta, en la cual se observan como evidencia de las acciones, los oficios de llamado a los responsables al cumplimiento de sus compromisos. Sin embargo, es conveniente analizar si más allá de oficiar a los responsables, se podría exponer ante la Alta Dirección y al Consejo Superior alertas tempranas sobre el nivel de riesgo que se identifica en esta situación y el alcance del impacto que generaría la materialización del riesgo de pérdida de la acreditación, con el fin de generar políticas y directrices encaminadas al control del plan de mejoramiento institucional, siendo este un instrumento que forma parte de la mejora continua y permanente al interior de la universidad al que se le debe dar rigor a su cumplimiento.

**Recomendación:** Para lograr un compromiso más eficiente a la gestión, revisar la creación de un indicador de cumplimiento a cada proceso o dependencia responsable, con periodicidad de medición de acuerdo las necesidades de la universidad, para dar un avance significativo al plan.

El siguiente cuadro muestra las tareas cumplidas en el corte auditado y las observaciones que a juicio del auditor podrían generar oportunidades para la mejora:

**Tabla 6. Relación de las tareas a mediano plazo cumplidas a corte 30 de diciembre de 2021, con sus responsables**

(Tomado del informe Informe de Cumplimiento Del Plan De Mejoramiento Institucional a corte 30 de diciembre de 2021)

FACTOR CNA LINEAMIENTOS INSTITUCIONALES	LISTADO DE TAREAS DE LA ACCIÓN DE MEJORA	CARGO DEL RESPONSABLE DE LA TAREA	OBSERVACION DE LA OCI
<b>Factor 1. Misión y Proyecto Institucional</b>	Documentar las estrategias de comunicaciones institucionales de la Universidad del Atlántico a partir de los resultados del diagnóstico del conjunto de acciones comunicacionales desplegadas en la Universidad del Atlántico para difundir los resultados misionales relevantes.	Equipo de Comunicaciones	<b>Se evidencia el documento “Plan Estratégico de Comunicaciones vigencia 2021”.</b> <b>No se identifica un indicador asociado al cumplimiento de las metas de este plan en el SIG del proceso de Gestión Tecnológica y Comunicaciones, que visualice y esté dirigido al cumplimiento de la necesidad descrita en el PMI (Plan de mejoramiento institucional)</b>
<b>Factor 2. Estudiantes</b>	Garantizar la participación asertiva y apropiada de los Estudiantes en el estatuto estudiantil de la Universidad del Atlántico.	Secretario General	<b>Se observa informe de la Secretaria General sobre los avances en la actualización de los estatutos, entre ellos, el estatuto estudiantil y la socialización a los estudiantes. A la fecha de presentación del informe no se ha aprobado los nuevos estatutos.</b>
<b>Factor 2. Estudiantes</b>	Diseñar e implementar estrategias académicas dentro de los programas, que aseguren la graduación de los estudiantes en los tiempos propuestos	Vicerrector de Docencia	<b>Se observa gestión de la Vicerrectoría de Docencia hacia las facultades conminando a la construcción de nuevas opciones de graduación.</b>

<p><b>Factor No. 3. Profesores</b></p>	<p>Implementar herramientas tecnológicas para optimizar el proceso de vinculación de Docentes de la Universidad del Atlántico</p>	<p>Vicerrector de Decencia</p>	<p>Se evidencia la mejora en la utilización de la tecnología digital en el manejo de hojas de vida y documentación necesaria para la posesión de los docentes por parte del Dpto. de Talento Humano y la Gestión Vicerrectoría de Decencia.</p>
<p><b>Factor No. 3. Profesores</b></p>	<p>Diseñar e implementar un protocolo para el diligenciamiento de hoja de vida en Banco de Hojas de Vida, con la finalidad mejorar la asignación de puntos para asignación salarial por parte del CIRAP</p>	<p>Vicerrector de Decencia</p>	<p>Se observa que una de las evidencias presentadas es el documento <u><i>INS-DO-022 “Instructivo de la convocatoria pública permanente del banco de hojas de vida para el personal académico no perteneciente a la carrera profesional V2 de fecha 23/04/2021,</i></u> pero al constatar en el SIG se encontró <u><i>INS- DO-022 “Instructivo para el diseño de contenido de curso o silabo V3 de fecha 29/07/2021.</i></u> Se observa borrador de resolución <i>“Por medio de la cual se dictan disposiciones relativas al funcionamiento del Banco de Hojas de Vida, del Comité Evaluador de Hojas de Vida y demás relacionadas”</i>. También el documento en borrador <i>“Guía para el diligenciamiento del banco de hojas de vida.</i> Ninguna de estas evidencias cumplen con la tarea pues se encuentran en esta de etapa de elaboración.</p>
<p><b>Factor No. 3. Profesores</b></p>	<p>Planear, diseñar, estructurar e implementar un proceso de reingeniería para el Comité Interno de Asignación y Reconocimiento de Puntaje (CIARP), garantizando la optimización de los recursos para su funcionamiento</p>	<p>Vicerrector de Decencia</p>	<p>Se evidencia actualización del micrositio en la página web del CIARP</p>

FACTOR CNA LINEAMIENTOS INSTITUCIONALES	LISTADO DE TAREAS DE LA ACCIÓN DE MEJORA	CARGO DEL RESPONSABLE DE LA TAREA	OBSERVACION DE LA OCI
<b>Factor No. 4. Procesos Académicos</b>	Realizar revisión de las opciones de grado que ofrecen los programas de la Universidad del Atlántico, con la finalidad de institucionalizar la oferta de opciones de grado para pregrado y postgrado.	Vicerrector de Docencia	<b>Se observa gestión de la Vicerrectoría de Docencia hacia las facultades conminando a la construcción de nuevas opciones de graduación.</b>
<b>Factor No. 4. Procesos Académicos</b>	Implementar estrategias para articular cursos de pregrado con los postgrados que ofrece la Universidad del Atlántico, con la finalidad de garantizar la demanda de los postgrados y disminuir la retención estudiantil por retraso en el cumplimiento de requisito de opción de grado (trabajo de grado, módulos, prácticas académicas, entre otros)	Vicerrector de Docencia	<b>Se evidencia la Resolución #00064 del 9-10-2020. Creación de cursos terminales para articular el pregrado y el postgrado</b>
<b>Factor No. 4. Procesos Académicos</b>	Diseñar estrategias, políticas y estímulos, institucionales para la evaluación por competencias, mejoramiento en los resultados de las pruebas Saber Pro, Saber TyT y valor agregado, en la Universidad del Atlántico, según los referentes vigentes del Ministerio de Educación Nacional en Colombia.	Vicerrector de Docencia	<b>El cumplimiento de esta tarea se encuentra en curso. Se recomienda mejorar las evidencias.</b>
<b>Factor No. 5. Visibilidad Nacional e Internacional</b>	Identificar las actuales tendencias de las universidades que se enfocan hacia la internacionalización y adaptar los mejores modelos en el contexto de la Universidad del Atlántico, que permita consolidar una política conforme a los lineamientos de la institución	Jefe de Oficina de Relaciones Interinstitucionales e Internacionales	<b>Se evidencia la consulta de universidades de varios países. No se muestra un análisis comparativo con la Universidad del Atlántico</b>

	y las exigencias del entorno Nacional e Internacional		
<b>Factor No. 5. Visibilidad Nacional e Internacional</b>	Realizar un estudio de benchmarking con otras Universidades para realizar diseño de estrategias Institucionales relacionadas con transferencias del talento humano, Docentes y Estudiantes a nivel nacional e Internacional, con la finalidad de aumentar la movilidad saliente y entrante.	Jefe de Oficina de Relaciones Interinstitucionales e Internacionales	<b>Se observa la investigación sobre movilidad de otras universidades con las conclusiones aplicables a la UdeLA</b>
<b>Factor No. 5. Visibilidad Nacional e Internacional</b>	Diseñar estrategias e implementación de las mismas con el objetivo de incentivar a que los estudiantes realicen movilidad saliente.	Decanos de Facultades. Jefe de Oficina de Relaciones Interinstitucionales e Internacionales.	<b>La evidencia aportada no identifica el diseño de estrategias e implementación de las mismas con el objetivo de incentivar a que los estudiantes realicen movilidad saliente.</b>
<b>Factor 6. Investigación, Innovación y creación artística y cultural</b>	<b>Realizar ferias internas de publicaciones organizada por la Editorial de la Universidad del Atlántico</b>	<b>Jefe del Departamento de Investigaciones</b>	<b>La evidencia no cumple con la tarea “Realizar ferias internas de publicaciones organizada por la Editorial de la Universidad del Atlántico”, debido a que solo aporta un procedimiento de</b>

FACTOR CNA LINEAMIENTOS INSTITUCIONALES	LISTADO DE TAREAS DE LA ACCIÓN DE MEJORA	CARGO DEL RESPONSABLE DE LA TAREA	OBSERVACION DE LA OCI
			contratación con Fundación Dialnet en trámites.
<b>Factor 7. Pertinencia e Impacto Social</b>	Establecer mecanismos de captura, control y manejo de la información de los proyectos de extensión y proyección social de toda la Universidad del Atlántico, con la finalidad de brindar información completa y verificable, enfocado en la mejora continua y que esté disponible cuando se requiera por los usuarios internos y externos.	*Jefe Dpto. de Extensión y Proyección Social *Decanos *Coordinadores Misionales de Extensión	Se evidencian bases de datos con información de las actividades de extensión y proyección social vigencia 2020, Se sugiere mejorar la evidencia
<b>Factor 7. Pertinencia e Impacto Social</b>	Gestionar actividades de comercialización de las tecnologías promocionando los activos tangibles e intangibles de la Universidad	*Jefe Dpto. de Extensión y Proyección Social *Decanos *Coordinadores Misionales de Extensión	Se evidencian convenios con la empresa Cientech
<b>Factor 7. Pertinencia e Impacto Social</b>	Consolidar la actualización de los datos de los Egresados con todos los sistema de información tales como Portal de Empleo, Encuestas On line y medios físicos con la finalidad de conocer sus procesos de formación y proyección en el entorno laboral y social de acuerdo a las necesidades de la región y el país.	*Jefe de la Oficina de Egresados *Jefe de la Oficina de Informática * Jefe Bienes y Suministros	Se evidencia informe sobre la gestión con egresados y los indicadores de resultados
<b>Factor 9. Bienestar Institucional</b>	Definir y caracterizar los factores que generan riesgo psicosocial en los docentes y administrativos de la Universidad.	Vicerrector de Bienestar Universitario	Se evidencia la etapa de elaboración de la caracterización (correo de solicitud, formato de encuesta). No hay evidencia del resultado final



<b>Factor 9. Bienestar Institucional</b>	Definir y caracterizar los factores que generan riesgo psicosocial en los estudiantes de la Universidad del Atlántico	Vicerrector de Bienestar Universitario	Se evidencia la etapa de elaboración de la caracterización (correo de solicitud, formato de encuesta). No hay evidencia del resultado final
<b>Factor 9. Bienestar Institucional</b>	Hacer seguimiento en tercer, quinto y último semestre a los estudiantes detectados desde SPADIES y SAT con riesgo de deserción.	Vicerrector de Bienestar Universitario	Se evidencian bases de datos
<b>Factor 9. Bienestar Institucional</b>	Adquirir un software con los hardware necesarios para la medición del impacto y la calidad de todos los servicios de Bienestar.	Vicerrector de Bienestar Universitario	No se encontró la evidencia en el drive
<b>Factor 10. Organización, Administración y Gestión</b>	Realizar un plan de mejoramiento derivado del informe de evaluación de clima organizacional, tendiente a mejorar la percepción en este aspecto de los empleados públicos de la Universidad del Atlántico.	Jefe del Departamento de Talento Humano	Se evidencia la ejecución del plan de bienestar laboral bienestar laboral bienestar laboral. (NOTA: En la base de datos de la encuestas de clima laboral se observan errores en los cargos y dependencias asignadas a los funcionarios)
<b>Factor No. 11. Recursos de apoyo</b>	Gestionar el proceso de adquisición de un software metabuscador o motor que permita realizar la consulta de	Jefe del Departamento de Bibliotecas	La evidencia muestra las cotizaciones del metabuscador desde el 2020.  N  O se identifican avances en la adquisición

FACTOR CNA LINEAMIENTOS INSTITUCIONALES	LISTADO DE TAREAS DE LA ACCIÓN DE MEJORA	CARGO DEL RESPONSABLE DE LA TAREA	OBSERVACION DE LA OCI
académico e infraestructura física	todas las bases de datos de manera simultánea.		
<b>Factor No. 11. Recursos de apoyo académico e infraestructura física</b>	Generar y gestionar Plan de Mantenimiento preventivo y correctivo, para las instalaciones físicas y de equipos de todas las instalaciones de la Universidad del Atlántico, año a año.	Jefe del Departamento de Servicios Generales	<b>Las evidencias corresponden al contrato de adecuaciones de la planta física, de interventoría y plan de mantenimiento.</b>
<b>Factor No. 11. Recursos de apoyo académico e infraestructura física</b>	<b>Ampliar el reservorio y automatización del sistema de bombeo a tanques elevados, para el suministro permanente de agua a todos los bloques de la Universidad del Atlántico</b>	<b>Jefe del Departamento de Servicios Generales</b>	<b>Las evidencias corresponden al contrato de adecuaciones de la planta física, de interventoría y plan de mantenimiento.</b>

**Tabla 7. Relación de las tareas de corto plazo sumadas a las tareas de mediano plazo cumplidas a corte 30 de diciembre de 2021, con sus responsables**

FACTOR CNA LINEAMIENTOS INSTITUCIONALES	LISTADO DE TAREAS DE LA ACCIÓN DE MEJORA	CARGO DEL RESPONSABLE DE LA TAREA
<b>Factor No. 4. Procesos Académicos</b>	Diseñar, legalizar y apropiar institucionalmente un modelo o enfoque pedagógico para la actualización del Proyecto Educativo institucional, la orientación del modelo de enseñanza aprendizaje, determinando sus propósitos, estableciendo generalidades y políticas óptimas para su buen desarrollo.	<b>Vicerrectoría de Docencia</b>
<b>Factor No. 8. Procesos de</b>	Garantizar en el Plan Estratégico Institucional la estructuración y organización de un proyecto que garantice el sostenimiento de la sistematización de	<b>Oficina de Planeación</b>

<b>Autoevaluación y Autorregulación</b>	la información institucional	
<b>Factor 9. Bienestar Institucional</b>	Revisar que todos los proyectos que se presenten para el nuevo Plan Estratégico y Plan de Acción tengan indicadores de impacto.	<b>Vicerrectoría de Bienestar Universitario</b>
<b>Factor No. 11. Recursos de apoyo académico e infraestructura física</b>	<b>Planear, diseñar, estructurar la dotación, adecuación y/o construcción de infraestructura y adquisición de insumos que responda a las necesidades manifiestas por el Covid- 19</b>	<b>Oficina de Planeación</b>

Fuente: Departamento de Calidad Integral en la Docencia, 2021.

El objetivo de la auditoría a las evidencias aportadas como “Tareas Cumplidas” por parte de la Oficina de Control Interno es fomentar en los procesos responsables el deber de responder de manera eficiente y propicia a la necesidad que tiene la Universidad para el sostenimiento de la calidad, y en el proceso de Autoevaluación como líder del seguimiento al PMI, fomentar la necesidad de revisar las evidencias recibidas para determinar oportunamente las debilidades que se generen al recibir tareas ejecutadas que no se ajusten al plan y solicitar de manera inmediata su corrección. Es decir, no dar como cumplidos los compromisos de manera inmediata sin determinar el impacto que tiene la acción en las necesidades institucionales, para minimizar el riesgo de que el PMI (plan de mejoramiento institucional) no genere valor agregado a la institución. Es importante para la Universidad que los planes, programas, proyectos que se generen como respuesta al PMI se institucionalicen y tengan seguimiento y medición

Recomendación:

El proceso de Autoevaluación, Acreditación y Mejoramiento continuo, como líder del seguimiento del plan de mejoramiento institucional y en aras de que cumplan los compromisos establecidos y que estos apunten a satisfacer las necesidades institucionales que

se percibieron al construir el plan, podría fomentar a los responsables involucrados en las tareas, que analicen y demuestren el resultado y/o el impacto que van generado sus avances, es decir, que la evidencia no sea solo una respuesta de forma, así mismo, determinar la viabilidad de un indicador de cumplimiento en cada uno de ellos.

Se espera que a corte del primer semestre del 2022 los avances sean significativos para asegurar que no se materialice el riesgo de incumplimiento del plan.

### Autoevaluación de Programas:

Indicador: Porcentaje de Programas de pregrado y postgrado con Autoevaluaciones (Registro Calificado y/o Acreditación) realizadas oportunamente Anual

Frecuencia: Anual

Formula: Número de procesos de autoevaluación finalizados según la programación / número de autoevaluaciones programadas \*100

Nota: No tiene derecho sobre el Indicador

Fecha Lectura Inicial: 01/ene./2021

Fecha Lectura Final: 31/dic./2021 [Filtrar](#)

[Guardar](#)

Valor Real	Meta	Fecha de Lectura	Tolerancia Superior	Tolerancia Inferior	Observaciones Medición	Acciones	Anexos
	80	28/jul./2022	100	75			
64	90	30/dic./2021	100	85	A corte 15 de diciembre se logra un 64%, dado que los procesos que no se cerraron, se les inició plan de trabajo, debido a la implementación del nuevo modelo de autoevaluación	<a href="#">Adicionar No Conformidad</a>	

Fuente: Isolución –Indicadores dic31-2021

El indicador evidencia un incumplimiento de la meta planificada para la vigencia 2021, la justificación descrita en la medición dice:

A corte 15 de diciembre se logra un 64%, dado que los procesos que no se cerraron, se les inició plan de trabajo, debido a la implementación del nuevo modelo de autoevaluación se cierran el próximo año 2022.

Bellas Artes Arte Dramático

Ciencias Básicas Doctorado en Ciencias Físicas Ciencias Básicas Doctorado en  
Medicina Tropical Ciencias Básicas Especialización en Física General Ciencias Básicas  
Maestría en Biología

Ciencias Básicas Maestría en Ciencias Matemáticas Ciencias Básicas Maestría en  
Ciencias Químicas Ciencias Básicas Química

Ciencias de la Educación Especialización en Enseñanza de las Ciencias Naturales  
Ciencias de la Educación Maestría en Neuropedagogía

Ciencias de la Educación Doctorado en Ciencia de la Educación Ciencias  
Económicas Administración de Empresas Turísticas Ciencias Económicas Técnico  
Profesional en Operación Turística

Ciencias Económicas Tecnología en Gestión Turística - Por Ciclos propedéuticos  
Ciencias Económicas Contaduría Pública

Ciencias Económicas Economía Ciencias Humanas Maestría en Historia

Ciencias Humanas Maestría en Lingüística

Ciencias Humanas Maestría en Literatura Hispanoamericana y del Caribe Ingeniería  
Especialización en Gestión Eficiente de Energía

Ingeniería Maestría en Gestión de la Calidad

Nutrición y Dietética Especialización en contratación e interventoría de servicios  
alimentarios a colectividades Nutrición y Dietética Especialización tecnológica en calidad  
de la producción de alimentos

Química y Farmacia

Química y Farmacia Maestría en Gestión Farmacéutica

Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad.

El Decreto 1330 de 2019 define: “**ARTÍCULO 2.5.3.2.1.2. Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior.** Es el conjunto de instituciones e instancias definidas por el marco normativo vigente, que se articulan por medio de políticas y procesos diseñados, con el propósito de asegurar la calidad de las instituciones y de sus programas. Este sistema promueve en las instituciones los procesos de autoevaluación, auto regulación y mejoramiento de sus labores formativas, académicas, docentes, científicas, culturales y de extensión, contribuyendo al avance y fortalecimiento de su comunidad y sus resultados académicos, bajo principios de equidad, diversidad, inclusión y sostenibilidad.

Teniendo en cuenta que el objetivo de esta norma según el CNA es que las IES rindan cuenta ante la sociedad y el Estado sobre el servicio educativo que prestan, suministren información confiable a los usuarios del servicio educativo y se propicie el autoexamen permanente de instituciones y programas académicos en el contexto de una cultura de la evaluación<sup>1</sup>, la Universidad del Atlántico ha declarado el Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad como una herramienta que le permitirá a la Institución planear, ejecutar y controlar las acciones pertinentes para el cumplimiento de sus fines misionales con altos estándares de calidad, mediados a través de indicadores de satisfacción de los usuarios internos y externos “partes interesadas” y de diversas herramientas de seguimiento y evaluación los procesos se llevarán a cabo de la siguiente manera: El Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad integrará las acciones, estrategias y decisiones en cuanto a la organización y funcionamiento de las diferentes dependencias internas y las instancias externas con las que interactúan para asegurar, gestionar, promover y mejorar permanentemente la calidad en la institución<sup>2</sup>.

A la fecha de corte del presente informe se tuvo conocimiento de un documento preliminar de resolución que adopta las características, metodología y requisitos de este sistema, enviado a la Oficina Jurídica para su revisión el día 29 de junio 2022, sin embargo, se requiere dar firmeza al mismo a través de la adopción y aprobación oficial de la Alta Dirección para que las estrategias, políticas, seguimiento y medición de dicho sistema tengan carácter institucional y se ajuste a las necesidades, objetivos y metas, es decir, la evaluación de desempeño para la mejora que trae intrínsecamente un sistema.

Se evidenció la creación de nuevos indicadores de medición en el sistema integrado que ameritan ser reforzados con la resolución rectoral, siendo estos los que determinaran el seguimiento y las acciones encaminadas al logro de los objetivos.

**Recomendación:** Agilizar la formalización del Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad, consolidar el plan de acción, las estrategias a seguir y socializar a los responsables y a la comunidad universitaria.

#### Sistematización de la Información.

El Departamento de Calidad Integral en la Docencia como líderes del proceso de Autoevaluación, Acreditación y Mejoramiento Continuo que tiene como objetivo cumplir los lineamientos del MEN y CNA en términos de calidad y acreditación al interior de la universidad para el reconocimiento de la calidad indica que: “...Ha implementado desde el año 2020 el proceso de Sistematización y Validación de la Información, el cual se encarga de recolectar, revisar, analizar, verificar y suministrar a los procesos de Oferta Académica, Autoevaluación de Programas, Acreditación Institucional, Gestión Curricular, Programas Académicos y dependencias que requieran Información”

Al revisar el sistema de gestión del proceso auditado no se encontró en la caracterización identificado el sistema de información, ni sus entradas y sus salidas, así como un procedimiento, instructivo, indicador y/o formatos que estandaricen estas actividades.

Por otro lado, la caracterización no cuenta con un objetivo claro, específico, medible, que cumplan con las características normativas.

1. **Recomendaciones:** Hacer revisión del sistema integrado del proceso, crear y actualizar la caracterización, procedimientos, indicadores y formatos de conformidad con las necesidades y expectativas institucionales y de las partes interesadas, sobre todo en lo que tiene que ver con la sistematización de la información, sistema interno de aseguramiento de la calidad, determinar sus entradas y salidas.

## OBSERVACIONES Y/O DEFICIENCIAS ENCONTRADAS

Después de la evaluación de las evidencias, se identifican las siguientes observaciones:

- 1 El porcentaje cumplimiento del plan de mejoramiento institucional del 44.62% es bajo con respecto a la planificación inicial.
- 2 No se evidencia por parte del proceso responsable ni por parte del proceso auditado el análisis sobre la pertinencia de las tareas dadas por cumplidas, debido que algunas no muestran que apuntan a fortalecer la necesidad que evidenciada en los ejercicios de autoevaluación y en las recomendaciones del CNA para la reacreditación (Ver cuadro de observaciones).
- 3 La resolución de formalización del Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad se encuentra en etapa de revisión en la Oficina Jurídica desde el 29 de junio 2022, a la fecha de corte del presente informe el Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad su plan de acción, estrategias y medición no están aprobados.
- 4 No se evidencia actualización a la caracterización, procedimientos, indicadores y formatos de conformidad con las necesidades y expectativas institucionales y de las partes interesadas, sobre todo en lo que tiene que ver con la sistematización de la información, sistema interno de aseguramiento de la calidad, determinar sus entradas y salidas.

### Exposición a los riesgos tras evaluar controles:

- Extremo
- Alto
- Moderado
- Bajo

### Conclusiones de la Auditoría:

- Satisfactoria
- Hallazgos con recomendaciones
- Hallazgos con requerimientos



## ASPECTOS POSITIVOS

El proceso de Autoevaluación, Acreditación y Mejoramiento Continuo ha logrado asegurar la acreditación y reacreditación de programas en sus tiempos estipulados.

Se evidencia la creación de nuevos indicadores de medición, se espera la medición y el análisis de los mismos.

Indicador	Actualizado	Tendencia	Unidad de Medida	Familia
<u>Comunicación y socialización de los resultados del proceso de renovación de acreditación institucional</u>	 Anual	Positiva	Unidad	Plan de Acción
<u>Documento de diseño de Sistema Interno Integrado aprobado</u>	 Anual	Positiva	Unidad	Plan de Acción
<u>Fortalecimiento de las Capacidades Técnicas para Sistema Interno Integrado</u>	 Anual	Positiva	Porcentaje	Plan de Acción
<u>Implementación del Sistema Interno Integrado</u>	 Anual	Positiva	Porcentaje	Plan de Acción

## CONCLUSION DE LA AUDITORIA

- El proceso de Autoevaluación, Acreditación y Mejoramiento continuo como líder en el sostenimiento de la acreditación y la autoevaluación institucional y de programas hace el seguimiento a los compromisos que tienen los responsables identificados, sin embargo, a la fecha de corte de auditoria el porcentaje de ejecución del plan de mejoramiento se considera bajo, evidenciando tareas que han sido aplazadas desde el 2020 y que se encuentran si ejecutar, lo que podrá ocasionar riesgos de incumplimiento, por lo que se requiere reforzar las estrategias encaminadas a logro del objetivo planteado.
- Como oportunidad de mejora, es conveniente revisar el impacto que está generando la ejecución de las acciones del PMI para identificar no solo el porcentaje de cumplimiento de los compromisos, sino que además se pueda determinar el nivel de éxito del mismo, en especial a los requerimientos que hizo el CNA.

- Para el logro de los objetivos de esta auditoría, se le enviará a los procesos responsables de la ejecución del PMI el análisis de las observaciones que pueden ser objeto de mejora.

Para constancia se firma en Puerto Colombia-Atlántico, a los 29 días del mes de julio del año 2022

APROBACIÓN DEL INFORME DE AUDITORÍA

Nombre Completo	Responsabilidad	Firma
Roberto Henríquez Noriega	Jefe de Oficina de Control Interno	<b>Firmado en Original</b>

## MODELO DE ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL PARA UNIVERSIDADES

### Antecedentes

El primer modelo para la acreditación institucional universitaria (Modelo de calidad para la acreditación institucional universitaria, 2010) contenía tanto estándares básicos de calidad como los de mayor exigencia, propios de la acreditación.

Si bien, en el 2007 se inscribió el primer comité de calidad que buscaba la acreditación institucional, inscripción que ha continuado hasta el 2015, no se ha recibido ninguna solicitud de evaluación externa con fines de acreditación institucional. Esto se debe a que uno de los estándares de dicho modelo exige la acreditación de todos los programas de estudios del campo de la salud, educación y el de derecho<sup>1</sup> que ofrece la universidad.

En ese sentido, en el 2012 se acreditó el primer programa de estudios a nivel universitario y desde entonces se ha visto un incremento sostenido en el número de acreditaciones de carreras otorgadas, tal como se muestra en el Gráfico N.º 1,2 que alcanza más del 60% de carreras de acreditación obligatoria.

---

1 Acorde con lo que se indica en el Decreto Supremo N.º 018-2007-ED: Reglamento de la Ley N.º 28740 y su modificación, según el Decreto Supremo N.º 016-2010-ED.

**GRÁFICO N.º 1**

Acreditaciones otorgadas por semestre y acumuladas



En julio de 2014, al promulgarse la Ley N.º 30220, Ley Universitaria, se crea la Superintendencia Nacional de Educación Universitaria (SUNEDU), a cargo del licenciamiento, mecanismo que consiste en el establecimiento y verificación de condiciones básicas de calidad para el funcionamiento de universidades y programas.

La Ley N.º 30220 declaró la reorganización del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (SINEACE); además creó un Consejo Directivo Ad Hoc (CDAH) para darle continuidad y deroga los artículos de la Ley N.º 28740, Ley del SINEACE, referidos a los órganos operadores del SINEACE: IPEBA, CONEACES y CONEAU.

En agosto del 2014, en cumplimiento con lo dispuesto en la Ley Universitaria y mediante Resolución Ministerial N.º 396-2014, se constituye y establecen las funciones del Consejo Directivo Ad Hoc.

Al entrar en funciones, la SUNEDU decide iniciar el proceso de licenciamiento en el ámbito institucional y establece las Condiciones Básicas de Calidad en noviembre del 2015.3 Antes y después de este evento, las coordinaciones entre la SUNEDU y el SINEACE han sido permanentes con la idea de articular el licenciamiento y la acreditación.

El SINEACE en marzo del 2016 publicó el nuevo Modelo de acreditación para programas de estudios de educación superior universitaria<sup>4</sup> porque tenía la necesidad de atender la demanda de comités de calidad que estaban buscando la acreditación de sus programas basados en un modelo del 2009, concebido para un esquema de universidad que no era compatible con la Ley N.º 30220, la Política de Aseguramiento de la Calidad de Educación Superior Universitaria y todo lo que ella implicaba.

#### Apreciación del primer modelo de acreditación institucional para universidades

En septiembre del 2014, en el marco de la referida reorganización, el Consejo Directivo Ad Hoc dispuso la evaluación de los modelos de acreditación en el ámbito universitario mediante la consultoría a cargo de Liz Reisberg y Manuel Bello,<sup>5</sup> consultores internacional y nacional, respectivamente. Adicionalmente, dicha evaluación se complementó con información proveniente del seguimiento y monitoreo realizados desde el SINEACE.

Como consecuencia de ello, en marzo del 2016 publica el nuevo Modelo de Acreditación para Programas de Estudios de Educación Superior Universitaria, con enfoques diferentes al anterior. Igualmente, corresponde hacer lo propio con un nuevo modelo para la acreditación institucional.

El Modelo de calidad para la acreditación institucional universitaria, publicado en el 2010, del mismo modo que el correspondiente modelo para la acreditación de carreras, está centrado en procesos; tiene un número excesivo de estándares muy específicos, prescriptivos y enfocados en identificar el cumplimiento basado en documentación.

En consecuencia, y al igual que el modelo para programas de estudios, se decidió que un nuevo modelo de acreditación institucional debería orientarse también a resultados sin descuidar los procesos, incentivar la reflexión, incidir en lo cualitativo, respetar la diversidad de universidades que existen en el país, respondiendo a la naturaleza y particularidades de cada institución, así como motivar la mejora continua y la búsqueda de la excelencia académica. Además, debe estar alineado con las Condiciones Básicas de Calidad del licenciamiento institucional establecido por la SUNEDU.

### **Concepción del nuevo modelo de acreditación institucional**

El nuevo modelo de acreditación institucional considera y comparte la misma concepción que el modelo para programas de estudios; es decir, no debe entenderse como un conjunto de ajustes, modificaciones y transformaciones en la matriz de evaluación, sino como un giro significativo en la concepción de la evaluación de la calidad educativa.

Este nuevo modelo concibe la evaluación de la calidad como un proceso formativo que ofrece a las instituciones oportunidades para analizar su quehacer, introducir cambios para mejorar de manera progresiva, permanente y

sostenida; fortalecer su capacidad de autorregulación e instalar una cultura de calidad institucional y de la mejora continua.

Cabe precisar, que la evaluación de la calidad es distinta de la medición: la primera se expresa en términos cualitativos a diferencia de la segunda, que se establece cuantitativamente. Una evaluación hace uso de la medición, pero va más allá, emite un juicio de valor como consecuencia del análisis profundo de los aspectos involucrados. Dicho juicio se expresa en textos, que explicitan la apreciación del par evaluador.

Esta nueva concepción demanda un cambio de actitudes, así como el desarrollo de capacidades, tanto en evaluados como en evaluadores.

### **Acreditación como proceso de mejora continua**

La acreditación muchas veces se asocia a un proceso, que tiene como objetivo cumplir los estándares o requisitos establecidos por el organismo acreditador, desligándose del fin más importante, que es la mejora continua.

La acreditación, entendida como reconocimiento público al cumplimiento de estándares por parte de una institución, por sí misma no mejora la calidad. La mejora nace y se construye al interior de las instituciones y en ello radica el valor de la autoevaluación. En tal sentido, la autoevaluación se constituye en el mecanismo por excelencia, que permite identificar y superar brechas de calidad a partir de la elaboración e implementación de planes de mejora.

La evaluación constituye la estrategia que impulsa el cambio y la mejora. Los procesos de cambio no son únicos, ni se establecen de manera general para todos; sino que responden a procesos internos impulsados en cada institución, de acuerdo con sus particularidades, es decir, a su diversidad. Por su parte, la acreditación establece hitos en el camino de la mejora continua.

Si bien el proceso de mejora continua, implica consideraciones técnicas y de financiamiento, demanda un compromiso sostenido por parte de los actores involucrados, particularmente de la institución y de quienes lideran dicho proceso.

Se entiende la mejora continua como la actividad recurrente para mejorar el desempeño;<sup>6</sup> se debe considerar tanto el establecer objetivos para cumplir con el perfil de egreso como oportunidades para la mejora de los procesos.

### **Coherencia del modelo con tendencias internacionales**

Otro punto de partida fue la revisión de experiencias internacionales consideradas relevantes en la orientación del proceso de formulación del presente modelo.

En los modelos internacionales para la acreditación institucional tomados como referencia, si bien se encuentran matices diferentes, existe coincidencia en establecer categorías generales, factores o estándares que identifican los procesos más importantes en el servicio educativo que brindan las universidades. Los factores o estándares pueden estar agrupados o no en una categoría mayor; pero, en todos los casos describen los requisitos que se evalúan para obtener la acreditación.

En todos los casos, más allá de la denominación que se da a las unidades mínimas sobre las cuales la agencia acreditadora exige una decisión o juicio de cumplimiento, se observa que el nivel de formulación no es específico o prescriptivo; sino, más bien, se establece en términos generales y descriptivos que indican un conjunto de aspectos a evaluar. Es decir, son acompañados por un listado de aspectos a considerar que, a manera de orientaciones, precisan en mayor o menor medida lo requerido para su cumplimiento. Asimismo, se evidencia un interés explícito por verificar el resultado final del trabajo que realiza la universidad mediante la rendición de cuentas y su impacto en la sociedad.

Las guías de implementación de los modelos de acreditación, aplicados por las agencias acreditadoras revisadas, señalan de manera clara un nivel de flexibilidad, en tanto cada universidad demuestra con fuentes de verificación diversas el cumplimiento de los criterios o estándares y que es responsabilidad del comité de calidad el evidenciar y describir en qué medida se cumplen estos criterios. Corresponde a los pares evaluadores valorar la pertinencia de las evidencias que se les presentan.

Al tener como referentes las experiencias citadas, se concibe para el Perú un modelo para la acreditación institucional que armonice con las tendencias internacionales; que respete la diversidad de las universidades, motivándolas a la reflexión y análisis de su propia identidad; que tome en consideración la consistencia interna o la capacidad de una institución de educación superior para identificar y analizar su entorno significativo, desde el punto de vista de sus principios y prioridades; y que se adecúe a las demandas que están en condiciones de atender.

La diversidad en la educación superior significa la existencia de formas diferentes de educación postsecundaria de instituciones y grupos de instituciones dentro de un Estado nación, que tienen misiones diversas y distintivas de educar y formar para vidas y carreras, en condiciones heterogéneas del medio.<sup>7</sup>Sobre la base de la experiencia nacional e internacional, el SINEACE elaboró una propuesta que fue sometida a consultores internacionales,<sup>8</sup> cuya experiencia permitió una mejor articulación con otros modelos más experimentados y las tendencias mundiales sobre acreditación.

A continuación, se presentan las reflexiones del Dr. Toro<sup>9</sup> sobre la acreditación institucional:

Los procesos de acreditación en el ámbito internacional han evolucionado en los últimos 25 años de simples inventarios de recursos humanos, físicos y de información, a estudios concienzudos de la efectividad con la cual las instituciones son capaces de llevar adelante sus propósitos misionales. Finalmente el desarrollo de una institución de educación resulta de una articulación de actores institucionales —estudiantes, profesores, administración y gobierno— que se vale de recursos físicos y de información para adelantar procesos académicos cuyos resultados se revelan en la calidad de sus graduados, la producción intelectual y profesional de la comunicad académica y los servicios a su entorno social, local y global.



La “personalidad” de cada institución está plasmada en la Misión que da el carácter específico de cada institución, es decir la manera como concibe su rol educativo. Que la misión no sea en medida alguna estandarizable es un voto de confianza a la autonomía intelectual y académica de las universidades. Sin embargo, e independiente de esta autonomía, lo que sí se espera de las instituciones acreditadas es la madurez suficiente para poder demostrar que sus acciones son consecuentes con sus propósitos y que sus propósitos son pertinentes a la comunidad en la cual realiza su misión educativa.

El concepto de efectividad institucional, entendido como la capacidad de evidenciar la correspondencia entre los resultados de las actividades misionales y los propósitos consignados en la misión, requieren de una estructura general de operación y planeación cada vez más compleja y profesional, sin embargo el gobierno universitario, la administración y gestión son un medio y no un fin. Hay maneras muy diversas y efectivas de gobernar y adelantar la gestión de una universidad. Una concepción articulada y estratégica de la organización universitaria por supuesto que resulta fundamental y muy seguramente es una condición necesaria para alcanzar altos niveles de calidad y homogeneidad. Pero lo único que es condición suficiente de efectividad institucional, y por ende de calidad, son los resultados evidentes en las líneas misionales de docencia, investigación y servicio a la comunidad.

Hay varios aspectos en los cuales es importante una mirada integral de la institución, que permita explicar los logros “promedio” y las “desviaciones” dependiendo de facultades o programas más o menos maduros. Algunos aspectos que se analizan a nivel de programa, pero que también deben mirarse a nivel de la institución:

La idoneidad, tamaño y condiciones de trabajo del cuerpo profesoral para los niveles educativos ofrecidos (pregrado, maestría, doctorado) y el tamaño de la población estudiantil. Por supuesto que habrá programas mejor dotados que otros, pero debe existir una cierta homogeneidad así como planes de desarrollo que muestren propósitos encaminados a cerrar brechas que ocurren a lo ancho de la institución.

La universidad debe poder mostrar una estrategia general que ponga en evidencia la correspondencia entre el currículo, las metodologías educativas y los resultados de aprendizaje. Este aspecto es el más exigente en los procesos modernos de acreditación. Cada facultad y programa tendrá su propia implementación, pero la universidad debe tener una estrategia y mecanismos de regulación general que garanticen esta consistencia a todo nivel.

La formación integral es un concepto de universidad. Debe ser un común denominador y seguramente obedece a estrategias de naturaleza general. La buena práctica se evidencia con resultados muy difíciles de evaluar por la transversalidad de los objetivos educativos que busca lograr. Aquí se incluyen aspectos importantes como las competencias comunicativas, la formación ética y humanística y la responsabilidad social entre otras.

La investigación tiene formas y ritmos de producción muy diferentes por disciplinas. Algunas estarán más avanzadas y maduras que otras. No solo resulta importante mostrar la existencia de una estrategia de desarrollo de la investigación a nivel universidad —con las particularidades que sean del caso —sino que se deben poder mostrar los resultados y explicar las diferencias de énfasis y productividad adentro de la universidad.

El sesgo de los sistemas modernos de acreditación hacia los resultados educativos y la consistencia con los propósitos misionales, suele llevar a la difícil tarea de construir formas de medir los avances en términos de resultados. Los indicadores cuantitativos son muy usados en el seguimiento de planes de desarrollo; sin embargo, fácilmente pueden quedarse cortos en dar cuenta de lo que pretenden medir. En general puede ser mejor usar un concepto de “evidencias” que el de indicadores, lo cual da un espacio para consideraciones cualitativas que tienden a ignorarse cuando se usan los indicadores cuantitativos simples. Los indicadores cuantitativos simples pueden ser útiles para detectar situaciones extremas. Son útiles para detectar la existencia de un problema y menos útiles para afirmar categóricamente que no existe un problema o debilidad. Estas razones llevan a proponer el concepto de “evidencia” a diferencia de “indicador” para verificar el logro de los diversos estándares. Un ejemplo típico del uso de indicadores simples para medir la planta profesoral de una universidad es calcular el cociente entre el número de estudiantes y el número de profesores. Cuando este número es muy alto —80 por ejemplo— definitivamente hay un problema con la planta docente. Aquí estamos usando el indicador como alarma. Sin embargo, este número puede ser razonable —30 por ejemplo— y sin embargo puede haber serios problemas con las exigencias y compromiso real con la docencia de los profesores o con la formación misma de los docentes. Es decir hay problemas que esquivan al indicador y requieren investigaciones, caracterizaciones y evidencias más complejas para poder diagnosticar y resolver la situación no aceptable.

### **Metodología de construcción, consulta y validación del modelo**

La metodología empleada —al igual que para la construcción del Modelo de acreditación para programas de estudios de educación superior universitaria— ha tenido en consideración cuatro ejes de trabajo: rigurosidad técnica mediante el recojo de recomendaciones y lecciones aprendidas de la evaluación realizada; alineación con tendencias internacionales, que aproxime al nuevo modelo con lo utilizado en otros países; pertinencia y vinculación con el entorno al cual responde, así como su concordancia con la normativa vigente; y, la construcción participativa al realizar consultas a diferentes actores.

A partir de la evaluación del primer modelo de acreditación y el análisis de la experiencia internacional, se conformó en el SINEACE una comisión transversal integrada por las direcciones de evaluación y acreditación de Educación Básica y Educación Superior con el propósito de establecer un marco de referencia común para la evaluación y acreditación en el país. El propósito fue superar la heterogeneidad de enfoques y estructura de los modelos de acreditación anteriores.

Con la participación de expertos y el equipo técnico de las direcciones de línea del SINEACE, y considerando las Condiciones Básicas de Calidad para el licenciamiento institucional, se elaboró una primera propuesta de estándares, que se sometió a consulta de los doctores Carlos Romero (Uruguay) y José Toro (Colombia) quienes remitieron sus apreciaciones en informes técnicos.

En el proceso de consulta de dicha matriz de estándares se realizaron reuniones con especialistas del MINEDU y la SUNEDU para recoger sus opiniones y aportes; además, ambos organismos remitieron informes técnicos con sus apreciaciones modelo a la luz de la Ley Universitaria y el proceso de licenciamiento institucional. Del mismo modo, la matriz fue sometida a consulta con otros expertos en el ámbito de la educación superior universitaria, personas con experiencia internacional y/o en otros modelos de acreditación: rectores, vicerrectores, jefes/gerentes de calidad del ámbito institucional, pares evaluadores, representantes de entidades evaluadoras externas nacionales.

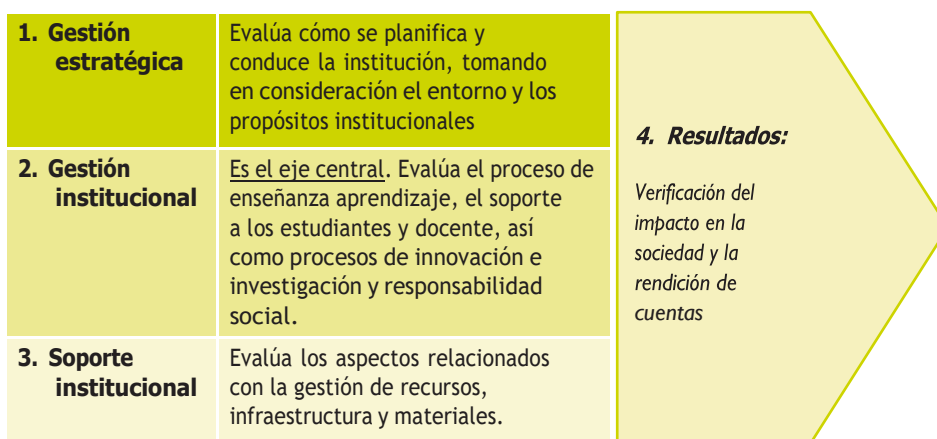
Sobre la base de estos aportes se realizaron ajustes en la matriz de estándares y se añadieron términos en el glosario a fin de utilizar un lenguaje común para entender plenamente lo que se evalúa en cada estándar.

### Estructura del modelo

El SINEACE ha identificado una estructura, que incluye cuatro categorías generales o dimensiones: gestión institucional, gestión estratégica, soporte institucional y resultados. En el Gráfico N.º 2 se presentan las definiciones de las cuatro dimensiones descritas.

### GRÁFICO N.º 2

#### Estructura de la matriz de estándares

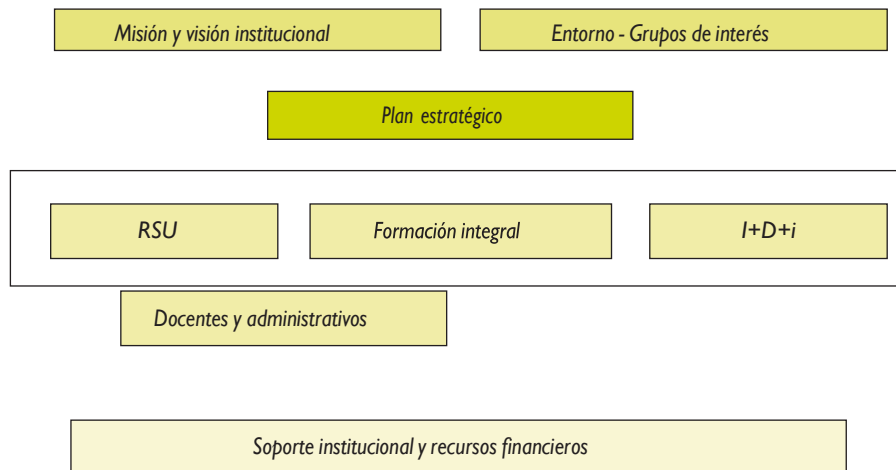


Es importante que cada universidad tenga en cuenta su entorno (local, nacional e internacional) para definir su forma de trabajo y su mirada al futuro al considerar las particularidades expresadas en su misión, visión y valores; lo que busca desarrollar en sus egresados y el impacto que quiere lograr en la sociedad. Es así que el plan estratégico consigue consistencia interna y externa,<sup>10</sup> y los objetivos deben ser logrados con la gestión institucional.

En el Gráfico N.º 3 se muestran los procesos misionales en los que incide el plan estratégico institucional: la responsabilidad social, la formación integral y la investigación, desarrollo tecnológico e innovación (I+D+i). Además, indica que los actores clave en el proceso son los docentes y administrativos. Este proceso de gestión institucional debe recibir el soporte de todos los procesos de la universidad para alcanzar el resultado esperado: el impacto en la sociedad planteado en el plan estratégico.

GRÁFICO N.º 3

Lógica del modelo de acreditación institucional para instituciones de educación superior universitaria

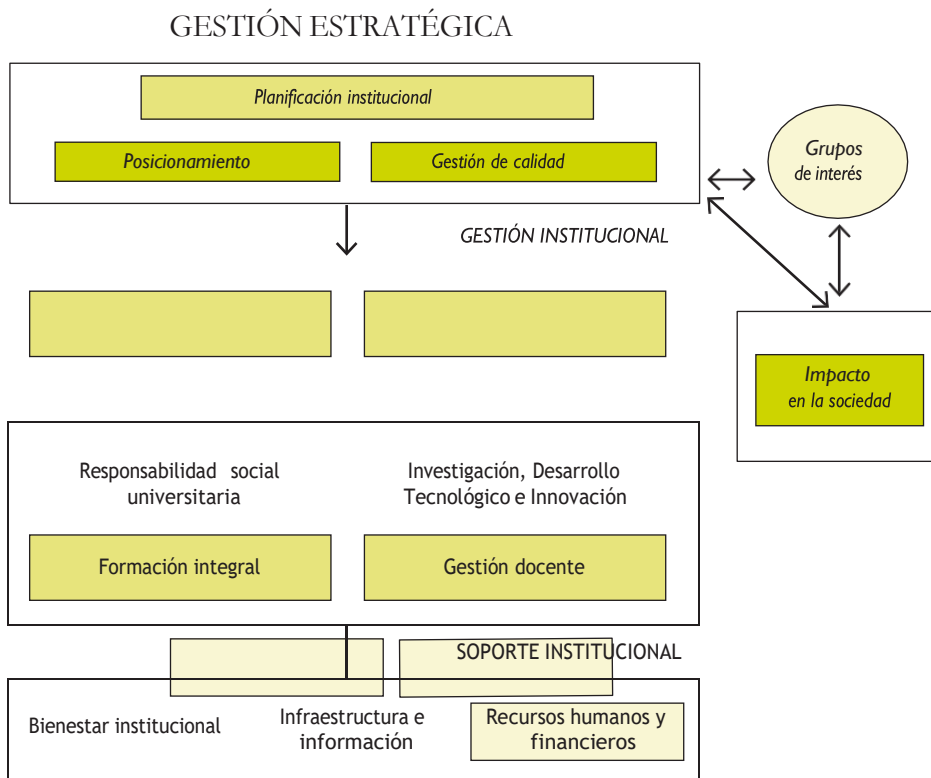


En el Gráfico N.º 4 se muestran las cuatro dimensiones y los factores que las conforman e incluye, además, las relaciones que existen entre dichas dimensiones, donde destaca la participación e interacción con los grupos de interés, tanto en la dimensión de gestión estratégica como en la de resultados. Los grupos de interés se convierten en una fuente de información privilegiada que la universidad requiere, tanto para alimentar el diseño y pertinencia de su plan estratégico, identificar procesos que se requieren para desarrollarlo, así como para medir el impacto en la sociedad, al ser receptores de los resultados reportados por la universidad en su rendición de cuentas.

Este esquema cubre las nueve condiciones y todos los componentes establecidos en las Condiciones Básicas de Calidad para el licenciamiento institucional de universidades, pero siempre considerando una exigencia mayor y que “[...] el licenciamiento y la acreditación conforman dos etapas complementarias del aseguramiento de la calidad”.<sup>11</sup>

**GRÁFICO N.º 4**

Relación de dimensiones y factores del modelo de acreditación de programas de estudios universitarios



**RESULTADOS**

El nuevo modelo y matriz de estándares se formuló con el propósito de llamar a la reflexión y promover un mayor análisis y valoración de la relación entre: qué se propone la universidad, qué efectivamente realiza, qué obtiene como resultado y qué tiene que hacer para mejorar. Pretende ser una herramienta que potencie la autoevaluación, instale una práctica de mejora continua y conduzca hacia la autorregulación.

La nueva matriz de evaluación está organizada en 4 dimensiones, 11 factores y 34 estándares que se acompañan de criterios a evaluar.

Para considerar el logro de cada uno de los estándares, la universidad debe explicitar, mediante sustentos y evidencias verificables, que se responde a lo establecido.

## **Descripción de dimensiones y factores**

### **Dimensión 1: Gestión estratégica**

#### **Factor 1. Planificación institucional**

La misión y políticas institucionales configuran la identidad de la universidad y resultan pertinentes a su ámbito de influencia al considerar la participación de sus grupos de interés para su revisión. La estructura organizacional de la universidad permite que la gestión operativa responda a la misión y políticas institucionales; la alta dirección de la universidad garantiza el desarrollo de dichas actividades.

#### **Factor 2. Posicionamiento**

La universidad posiciona su accionar vinculándose con organizaciones de su medio de influencia, tanto en el ámbito nacional como internacional.

#### **Factor 3. Gestión de la calidad**

La universidad gestiona la calidad de su accionar con el enfoque de procesos, aplica los principios de mejora continua de manera sistemática, mide sus resultados y diseña planes de mejora de sus planes y actividades.

### **Dimensión 2: Gestión institucional**

#### **Factor 4. Formación integral**

La universidad configura el marco orientativo para la formación integral en sus estudiantes al identificar competencias genéricas, brindar lineamientos para la gestión curricular y orientar el accionar de sus unidades académicas.

#### **Factor 5. Investigación, desarrollo tecnológico e innovación**

La universidad define políticas para guiar las actividades de investigación, desarrollo tecnológico e innovación (I+D+i) y hace uso de mecanismos para lograr pertinencia, eficacia e impacto de los resultados.

### **Factor 6. Responsabilidad social**

La universidad tiene una política definida de responsabilidad social y el desarrollo de su accionar se encuentra enmarcado en ella, logrando así la articulación con las actividades de I+D+i.

### **Factor 7. Gestión docente**

La universidad brinda el marco normativo y las políticas en materia de gestión docente para lograr el desarrollo académico de su plana docente y la renovación generacional.

## **Dimensión 3: Soporte institucional**

### **Factor 8. Recursos humanos y financieros**

La normatividad que rige los deberes y derechos del personal administrativo es de conocimiento público, motiva su trabajo y está asociada a una carrera de gestión universitaria. La universidad cuenta con definiciones sobre la obtención de sus recursos y ejecución presupuestal.

### **Factor 9. Bienestar y clima institucional**

La política de bienestar institucional involucra a toda la comunidad académica y promueve la integración. La universidad evalúa el clima organizacional y ejecuta estrategias para su mejora.

### **Factor 10. Infraestructura e información**

La universidad gestiona mecanismos para cubrir sus necesidades en materia de infraestructura y equipamiento, en función del desarrollo de su accionar. Cuenta con un sistema de información que permite monitorear datos fundamentales del quehacer de la



universidad. Sus centros de información y referencia garantizan que los usuarios tengan acceso a la información en formato físico y virtual.

#### **Dimensión 4: Resultados**

##### **Factor 11. Impacto en la sociedad**

La universidad obtiene información sobre los resultados de su accionar para conocer su eficacia de cara al logro de su misión y políticas; además evalúa los resultados de su vinculación con el medio para estimar el impacto de su posicionamiento.

##### **Evaluación externa**

En el proceso de evaluación externa se pueden identificar dos propósitos. El primero está asociado con verificar el logro de los estándares de calidad establecidos por el SINEACE, precisar las evidencias que refrendan su cumplimiento y dar sustento que permita orientar la decisión de otorgar o no la acreditación.

El segundo propósito está relacionado con la oportunidad de identificar fortalezas, buenas prácticas y retos para la mejora continua de la institución. En ese sentido, el proceso de evaluación externa es también un proceso formativo, conducido por un equipo de evaluadores con conocimiento de la administración universitaria y metodologías de evaluación, que retroalimentan y ayudan a la mejora de la calidad.

El proceso de evaluación externa estará descrito en la directiva correspondiente y será necesario para presentarse a esta evaluación cumplir todo lo establecido en la Ley N.º 30220: Ley Universitaria y reportar la información requerida por la SUNEDU y el MINEDU.

#### **Criterios para la acreditación**

Para la acreditación es necesario el logro de todos los estándares y quedará a criterio del equipo evaluador si este logro es además considerado como pleno. Además, la institución tiene que demostrar que está avanzando en el proceso de acreditación de las carreras que son consideradas de acreditación obligatoria. Cuando se renueve la acreditación institucional, estas carreras deben estar acreditadas.

En ese sentido, un estándar se puede calificar como:

No logrado

Cuando existen evidencias de que la institución no ha desarrollado (ejecutado, implementado) las actividades y/o procesos definidos por el estándar; o cuando lo desarrollado no guarda relación con las propias prácticas de la institución.

Logrado

Cuando existen evidencias de que la institución ha desarrollado (ejecutado, implementado) las actividades y/o procesos definidos por el estándar; pero no existen evidencias de que su ejecución se encuentra asegurada en el tiempo.

Logrado plenamente

Cuando existen evidencias de que la institución ha desarrollado (ejecutado, implementado) las actividades y/o procesos definidos por el estándar y, además, dicha ejecución ha sufrido cambios que constituyen mejoras producto de lo identificado en ejecuciones anteriores, por lo que se encuentra asegurada en el tiempo.

Para estas tres opciones de calificación, la decisión de acreditación puede ser:

Opción 1: No se otorga la acreditación, si la institución no logra uno o más estándares.

Opción 2: Que la acreditación se otorgue por dos años, si hay sustento y evidencia de logro de todos los estándares; pero para al menos uno de ellos el sustento o la evidencia no corresponde al logro pleno.

Opción 3: Que la acreditación se otorgue por seis años, si hay sustento y evidencia de logro pleno para todos los estándares y, por lo tanto, no es necesario hacer revisiones intermedias.

En todos los casos, la valoración de la evidencia presentada para el logro de cada estándar es responsabilidad de la comisión de evaluación externa.

Para asegurar la coherencia y consistencia de la valoración otorgada por la comisión de evaluación externa, se conforma una Comisión Técnica (Comisión de consistencia) al interior del SINEACE, que tiene a su cargo la revisión de todo el proceso y del informe de evaluación externa. A su vez, dicha comisión emite opinión respecto a la revisión realizada.

Corresponde al Consejo Directivo del SINEACE otorgar o denegar la acreditación, según el caso.

### Glosario

- **ACREDITACIÓN:** Reconocimiento público y temporal de instituciones educativas, áreas, especialidades, opciones ocupacionales o programas que han demostrado — como consecuencia del informe de evaluación satisfactorio presentado por la Entidad Evaluadora Externa y debidamente verificado por el SINEACE— el logro de los estándares de calidad establecidos por el SINEACE en el modelo de acreditación respectivo.
- **ACTIVIDAD EXTRACURRICULAR:** Actividades del ámbito cultural, deportivo, artístico o académico que no se circunscriben al plan de estudios; pero constituyen el complemento de las actividades curriculares en pos de la formación integral de los estudiantes.
- **ADMISIÓN:** Procedimiento por el cual una persona es aceptada para seguir estudios universitarios, cumpliendo los requisitos y criterios de evaluación establecidos por cada universidad.
- **ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD:** Actividades destinadas a mantener y mejorar de manera continua el nivel de calidad alcanzado por la institución y que proporcionan confianza en que se cumplirán los requisitos de calidad.
- **AUTOEVALUACIÓN:** Proceso de evaluación orientado a la mejora de la calidad desarrollado por las propias instituciones o programas de estudios con la participación de sus miembros y grupos de interés.<sup>12</sup>
- **AUTONOMÍA UNIVERSITARIA:** Principio constitucional que garantiza la independencia de las universidades en los regímenes normativo, de gobierno, académico, administrativo y económico.

- **BIENESTAR UNIVERSITARIO:** Programas que fomentan las actividades extracurriculares y que gestionan los servicios de atención de salud, seguro médico, asistencia social, becas, entre otros.
- **CALIDAD DE LA EDUCACIÓN:** Es el nivel óptimo de formación que deben alcanzar las personas para enfrentar los retos del desarrollo humano, ejercer su ciudadanía y continuar aprendiendo durante toda la vida.<sup>13</sup>
- **CALIDAD ACADÉMICA:** Juicio de valor sobre la distancia relativa entre el modo como una institución o programa académico presta el servicio de educación y el modo óptimo que corresponde a su naturaleza, esto último sintetizado en un conjunto de características definidas por el SINEACE.
- **CENTRO DE REFERENCIA:** Espacio físico y/o virtual de documentación especializada, donde se realizan tareas de trabajo orientadas a informar y distribuir información a la medida del usuario.
- **COMISIÓN DE EVALUACIÓN EXTERNA:** Grupo de evaluadores externos certificados y pares evaluadores designados por una Entidad Evaluadora para llevar a cabo el proceso de evaluación externa con fines de acreditación.
- **COMITÉ DE CALIDAD:** Equipo conformado por diferentes actores de la institución educativa, áreas, especialidades, opciones ocupacionales o programas (representantes de autoridades, docentes, estudiantes, egresados, administrativos y grupos de interés) cuya finalidad es conducir el proceso de autoevaluación con fines de acreditación.
- **CONFLICTO DE INTERESES:** Situaciones entre evaluados y evaluadores en las cuales los intereses personales colisionan con el interés público y el ejercicio de funciones del SINEACE; en otras palabras, que afectan la imparcialidad, transparencia y objetividad de sus acciones.
- **CRÉDITO ACADÉMICO:** Unidad de medida del tiempo formativo exigido a los estudiantes para lograr aprendizajes teóricos y prácticos. El crédito académico es una medida del tiempo formativo exigido a los estudiantes para lograr aprendizajes teóricos y prácticos. Para estudios presenciales se define un crédito académico como equivalente a un mínimo de dieciséis (16) horas lectivas de teoría o el doble de horas de práctica.<sup>14</sup>

- **CRITERIO DE EVALUACIÓN:** Principio o referencia que orienta la evaluación del cumplimiento de estándares.
- **CURRÍCULO:** Documento académico producto del análisis filosófico, económico y social que contiene criterios, métodos, procesos e instrumentos estructurados para el desarrollo de un programa de estudios.
- **CURSO:** Unidad en la que se estructura un plan de estudios. Cada curso comprende un número de créditos determinado.
- **DEMANDA SOCIAL:** Necesidad del servicio y producto del proceso de formación profesional, a partir de las exigencias u objetivos de desarrollo cultural, económico y social a nivel local, regional o nacional.
- **DEPARTAMENTO ACADÉMICO:** Unidad de servicio académico que reúnen a los docentes de disciplinas afines con la finalidad de estudiar, investigar y actualizar contenidos, mejorar estrategias pedagógicas y preparar los sílabos por cursos o materias, a requerimiento de las Escuelas Profesionales. Cada Departamento se integra a una Facultad sin perjuicio de su función de brindar servicios a otras Facultades.<sup>15</sup>
- **DESARROLLO TECNOLÓGICO:** Es la aplicación de los resultados de la investigación o de cualquier otro tipo de conocimiento científico a un plan o diseño en particular para la producción de materiales, productos, métodos, procesos o sistemas nuevos o sustancialmente mejorados, antes del comienzo de su producción o utilización comercial.<sup>16</sup> (Ley N.º 30309).
- **DIMENSIÓN:** Conjunto de aspectos esenciales que interactúan entre sí e inciden en la calidad de los programas o instituciones.
- **EFICIENCIA:** Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.
  
- **EGRESADO:** Estudiante de una institución de educación superior que ha completado satisfactoriamente el conjunto de cursos de un programa de estudios.
- **ENTIDAD EVALUADORA EXTERNA:** Institución especializada designada por el SINEACE para realizar, previa autorización y registro, la evaluación externa con fines de acreditación.

- **ESCUELA PROFESIONAL:** Organización encargada del diseño y actualización curricular de un programa de estudios, así como de dirigir su aplicación para la formación y capacitación pertinente, hasta la obtención del grado académico y título profesional correspondiente.<sup>17</sup>
- **ESTÁNDAR:** Descripción de expectativas de calidad que las instituciones educativas o programas deben cumplir para obtener la acreditación. Están contenidos en factores que inciden en la calidad de los mismos.
- **ESTATUTO:** Norma fundamental de una institución de educación superior, suele indicar la misión de la institución, estructura organizativa, órganos de gobierno, recursos humanos y mecanismos de gestión.<sup>18</sup>
- **ESTUDIANTE:** Persona que está formalmente matriculada en algún programa de estudios.
- **EVALUACIÓN:** Proceso que permite valorar las características de un servicio o situación, así como el desempeño de una persona, institución o programa, por referencia a estándares previamente establecidos y atendiendo a su contexto. En el SINEACE se promueve la evaluación de carácter formativo.
- **EVALUACIÓN EXTERNA CON FINES DE ACREDITACIÓN:** Proceso de verificación, análisis y valoración que se realiza a las instituciones educativas o programas, a cargo de una Entidad Evaluadora con autorización vigente emitida por el SINEACE. Permite constatar el logro de los estándares.
- **FACTOR:** Variables o grupo de variables que caracterizan a una dimensión y que incide en la calidad de las instituciones educativas, áreas, especialidades o programas.
- **FILIAL:** Sede desconcentrada de la universidad, constituida fuera del ámbito provincial de la sede universitaria, destinada a la prestación del servicio educativo superior y al cumplimiento de los fines previstos en la Ley Universitaria.<sup>19</sup>
- **GRADOS ACADÉMICOS:** Reconocimiento dado por las universidades, a nombre de la Nación, después de la culminación exitosa de un programa de estudios. Los grados académicos otorgados son: Bachiller, Maestro y Doctor.
- **GRADUADO:** Son quienes han culminado sus estudios y reciben el grado correspondiente en una universidad, luego de cumplidos los requisitos académicos exigibles. Forman parte de la comunidad universitaria.<sup>20</sup>

- **GRUPOS DE INTERÉS:** Instituciones o individuos como: empleadores, gobiernos regionales, gobiernos locales, asociaciones profesionales y representantes de la sociedad civil, que reciben los beneficios indirectos del servicio educativo y, por lo tanto, plantean requisitos de calidad.<sup>21</sup> Algunas instituciones pueden incluir a otros actores internos a la institución educativa.
- **HORAS DE PRÁCTICA:** Puede incluir horas de práctica en aula, laboratorio, campo o taller.
- **INFORME FINAL DE COMISIÓN DE EVALUACIÓN:** Documento elaborado por la Entidad Evaluadora que presenta los resultados de la evaluación externa. Presenta la sistematización del proceso y los hallazgos.
- **INFORME PRELIMINAR DE COMISIÓN DE EVALUACIÓN:** Documento que constituye una primera versión del Informe Final y tiene por finalidad compartir con la institución educativa los primeros resultados de la visita de verificación y del análisis del Informe de Autoevaluación, de acuerdo con los formatos establecidos en la presente norma.
- **INFORME DE AUTOEVALUACIÓN:** Documento que presenta los resultados de la evaluación llevada a cabo por las propias instituciones o programas, con la participación de sus actores, dando cuenta del logro de los estándares definidos por el SINEACE.
- **INNOVACIÓN:** Es la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizativo, en las prácticas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones externas.<sup>22</sup>
- **INVESTIGACIÓN:** Función esencial y obligatoria de la universidad que fomenta y realiza, respondiendo mediante la producción de conocimiento y desarrollo de tecnologías a las necesidades de la sociedad, con especial énfasis en la realidad nacional. Los docentes, estudiantes y graduados participan en la actividad investigadora en su propia institución o en redes de investigación nacional o internacional, creadas por las instituciones universitarias públicas o privadas.<sup>23</sup>
- **MATRÍCULA:** Procedimiento administrativo por el cual se reconoce a un estudiante como tal para desarrollar las actividades de formación profesional correspondientes a un semestre académico.

- **MEJORA CONTINUA:** Actividad recurrente para mejorar resultados medibles. El proceso de establecer objetivos y de encontrar oportunidades para la mejora es un proceso continuo mediante el uso de hallazgos de la autoevaluación y generalmente conduce a una acción correctiva o una acción preventiva.<sup>24</sup>
- **MISIÓN:** Expresión de la razón de ser y objetivos esenciales de una institución, fundamentados en sus principios y valores consensuados.
- **OBJETIVOS EDUCACIONALES:** Logros profesionales que se esperan luego de un periodo de tiempo de egreso. Es la descripción de una conducta modificada producto de un aprendizaje logrado y que se evidencia en el desempeño profesional.
- **OFERTA ACADÉMICA:** Conjunto de contenidos y recursos que el programa pone a disposición de los estudiantes, que constituye el proceso de formación profesional y que responde a la demanda social.
- **PAR EVALUADOR:** Profesional con amplia experiencia y reconocimiento en la especialidad a ser evaluada, con estudios y/o experiencia en gestión o evaluación de instituciones educativas, designado y registrado por el SINEACE con el fin de realizar procesos de evaluación externa con fines de acreditación.
- **PERFIL DE INGRESO:** Características necesarias (competencias, habilidades, cualidades, valores) que orientan el proceso de admisión a un programa.
- **PERFIL DE EGRESO:** Características (competencias, habilidades, cualidades, valores) que deben lograr los estudiantes como resultado de la conclusión del proceso de formación profesional.
- **PERTINENCIA:** Medida en que las características de un programa de estudios corresponden y son congruentes con las expectativas y necesidades de los grupos de interés o el contexto.
- **PLAN DE DESARROLLO ACADÉMICO:** Documento que define los objetivos, políticas, metas y estrategias para el perfeccionamiento y desarrollo docente conducente a la formación integral de los estudiantes.
- **PLAN DE ESTUDIOS:** Conjunto de cursos, ordenados por criterios de secuencialidad y complejidad, que constituyen la propuesta de formación del currículo.
- **PLAN ESTRATÉGICO:** Documento que define —con proyección a futuro— objetivos, políticas, metas y estrategias producto de un proceso participativo de



análisis y evaluación de las oportunidades y limitaciones del entorno, así como de las fortalezas y debilidades de la institución.

- **PLAN OPERATIVO:** Documento que despliega las acciones de las unidades (direcciones, oficinas y similares) para lograr determinadas metas, considerando los recursos necesarios para su ejecución.
- **PROCESO:** Conjunto de actividades mutuamente relacionadas que utilizan las entradas para proporcionar un resultado previsto.<sup>25</sup>
- **PROGRAMA DE ESTUDIOS:** Conjunto de estudios universitarios con los que se obtiene algún grado académico.
- **RESPONSABILIDAD SOCIAL:** Gestión ética y eficaz del impacto generado por la universidad en la sociedad debido al ejercicio de sus funciones: académica, de investigación y de servicios de extensión y participación en el desarrollo nacional en sus diferentes niveles y dimensiones; incluye la gestión del impacto producido por las relaciones entre los miembros de la comunidad universitaria sobre el ambiente y sobre otras organizaciones públicas y privadas que se constituyan en partes interesadas. La responsabilidad social universitaria es fundamento de la vida universitaria, contribuye al desarrollo sostenible y al bienestar de la sociedad. Compromete a toda la comunidad universitaria.<sup>26</sup>
- **REVISTA INDIZADA:** Documento de publicación periódica que contiene artículos de investigación y que forma parte de bases de datos, luego de analizar sus procedimientos de selección (participación de pares, calidad de contenido, metodología y factor de impacto).
- **SEDE:** Establecimiento universitario autorizado en la licencia otorgada por la SUNEDU, constituido en el ámbito provincial donde tiene su domicilio, conforme figura en el instrumento legal de su creación, destinado a la provisión del servicio educativo superior universitario y al cumplimiento de los fines previstos en la Ley Universitaria. <sup>27</sup>
- **SEMESTRE ACADÉMICO:** Periodo en que suele dividirse el proceso de formación profesional. De acuerdo a la Ley Universitaria, se pueden llevar a cabo un máximo de dos semestres académicos por año calendario.
- **SÍLABO:** Documento que esquematiza un curso, contiene información que permite programar y orientar su desarrollo.

- **SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD:** Conjunto de elementos del programa de estudios o institución interrelacionados o que interactúan para establecer políticas, objetivos y procesos para lograr estos objetivos, relacionado con la calidad. 28
- **SISTEMA DE BIBLIOTECA:** Conjunto de normas y procedimientos que tienen por objetivo aplicar los principios de la mejora continua (planificar, hacer, verificar, actuar) para garantizar la satisfacción de los usuarios de la(s) biblioteca(s) de la institución. Puede incluir el apoyo de herramientas informáticas.
- **SISTEMA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN:** Sistema que permite la recepción, análisis y comunicación de información de manera segura a los integrantes de la institución a fin de realizar una mejor gestión en función de sus objetivos.
- **SUPERVISOR:** Persona al servicio del SINEACE designada por la DEA, para el monitoreo del cumplimiento de las disposiciones contenidas en la Directiva de Evaluación Externa, durante las visitas de verificación de la comisión de evaluación a la(s) sede(s) de la institución educativa solicitante.
- **TÍTULO PROFESIONAL:** Reconocimiento a nombre de la Nación otorgado por una universidad tras cumplir los requisitos indicados en la Ley Universitaria y luego de culminar el trámite administrativo correspondiente.
- **UNIDAD DE INVESTIGACIÓN:** Órgano institucional de carácter administrativo encargado de la gestión de las actividades de investigación.
- **VISIÓN:** Proyección de la situación de la institución, en función de metas y objetivos consensuados, que sirve como guía para el desarrollo de sus actividades.