AUDITORIA ACADÉMICA PARA LA BUENA ADMINISTRACIÓN DE LAS UNIVERSIDADES NACIONALES



JULIÁN MONRROY AIME, WILLIAM ENRIQUE CRUZ GONZALES, SANTIAGO SATURNINO PATRICIO APARICIO, LUZ KAREN QUINTANILLA MORALES, SILVESTRE QUINTANA PUMACHOQUE, CÉSAR FELIPE GALLARDO MANSILLA, FÉLIX DIONICIO ROMERO LIMACHE, FERNANDO ELEODORO ROJAS ALCEDO, JULIA PAOLA HERNÁNDEZ-CELIS VALLEJOS, DOMINGO HERNÁNDEZ CELIS

IDEOs
Centro de Investigación y Producción Científica

Auditoría académica para la buena administración de las Universidades Nacionales

Editor

IDEOs
Centro de Investigación
y Producción Científica

Auditoría académica para la buena administración de las Universidades Nacionales

Julián Monrroy Aime, William Enrique Cruz Gonzales, Santiago Saturnino Patricio Aparicio, Luz Karen Quintanilla Morales, Silvestre Quintana Pumachoque, César Felipe Gallardo Mansilla, Félix Dionicio Romero Limache, Fernando Eleodoro Rojas Alcedo, Julia Paola Hernández-Celis Vallejos, Domingo Hernández Celis

Editado por

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

Dirección: Calle Teruel N° 292, Urb. Las Américas - Miraflores-Perú

RUC: 20606452153

Primera edición digital, Junio de 2025

Libro electrónico disponible en www.tecnohumanismo.online

ISBN: 978-612-5166-48-7

Depósito Legal N°: 202505550

ISBN 978-612-5166-48-7
9 786125 166487

CC BY

Tesis original:

La auditoría académica y las acciones de control para las buena administración de las Universidades Nacionales

Autor:

Julián Monrroye Aime

Tesis presentada para optar el Grado Académico de Doctor en Contabilidad en la escuela Universitaria de Posgrado de la Universidad Nacional Federico Villarreal

Año 2007

Julián Monrroy Aime

jmonrroy@unfv.edu.pe

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

Universidad Nacional Federico Villarreal, Lima - Perú

William Enrique Cruz Gonzáles

wcruzg@unfv.edu.pe

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

Universidad Nacional Federico Villarreal, Lima - Perú

Santiago Saturnino Patricio Aparicio

spatricio@unfv.edu.pe

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

Universidad Nacional Federico Villarreal, Lima - Perú

Luz Karen Quintanilla Morales

lquintanilla@unsm.edu.pe

https://orcid.org/0000-0003-4951-2296

Universidad Nacional de San Martín, Tarapoto - Perú

Silvestre Quintana Pumchoque

squintana@unsm.edu.pe

https://orcid.org/0000-0001-7172-5007

Universidad Nacional de San Martín, Tarapoto - Perú

Cesar Felipe Gallardo Mansilla

cgallardom@unfv.edu.pe

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

Universidad Nacional Federico Villarreal, Lima – Perú

Felix Romero Limachi

fromero@unfv.edu.pe

https://orcid.org/0009-0004-1180-313X

Universidad Nacional Federico Villarreal, Lima - Perú

Fernando Eleodoro Rojas Alcedo

frojas@unfv.edu.pe

https://orcid.org/0009-0005-7740-1149

Universidad Nacional Federico Villarreal, Lima - Perú

Julia Paola Hernández-Celis Vallejos

2020000068@unfv.edu.pe

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

Universidad Nacional Federico Villarreal, Lima - Perú

Domingo Hernandez Celis

dhernandez@unfv.edu.pe

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

Universidad Nacional Federico Villarreal, Lima - Perú

CONTENIDO

RESEÑA 8
INTRODUCCIÓN 9
CAPÍTULO I 11
1.1 Descripción del trabajo de investigación 11
1.2 Delimitaciones de la investigación 13
1.3 Problemas de la investigación 13
1.4 Justificación e importancia de la investigación 15
1.4.1 Justificación 15
1.4.2 Importancia 16
1.5 Objetivos de la investigación 17
1.6 Hipótesis de la investigación 18
1.7. Metodología de la investigación 20
CAPÍTULO II 24
2.1 Antecedentes bibliográficos de la investigación 25
2.2 Reseña histórica de la investigación 29
2.2.1 Reseña histórica de las universidades 29
2.2.2 Reseña histórica de la auditoria académica 30
2.3 Base legal de la investigación 34
CAPITULO III 37
3.1 Marco general de las universidades nacionales 38
3.2 Infraestructura de las universidades nacionales 38
3.3 Planeación estratégica de las universidades nacionales 39
3.4 Organización de las universidades nacionales 44
3.5 Dirección y gestión de las universidades nacionales 45
3.6 Control efectivo de las universidades nacionales 46
CAPITULO IV 50
4.1 Filosofía de la auditoria académica 55
4.1.1 Postulados básicos de la auditoria académica 57
4.1.2 Criterios básicos de la auditoria académica 58

4.1.3 Visión general de la auditoria académica 59
4.1.4 Doctrina de la auditoria académica 60
4.2 Proceso de la auditoria académica 71
4.2.1 Planeamiento de la auditoria académica 72
4.2.2 Fase de ejecución de la auditoria académica 74
4.2.3 Fase del informe de auditoría académica 77
4.2.4 Fase de asesoría en actividades de control 79
4.2.5 Fase del monitoreo de las observaciones y recomendaciones 80
4.3 Acciones de control de la auditoria académica 82
4.4 Procedimientos de auditoria académica 86
4.5 Evidencia de auditoria académica 87
4.6 Hallazgos de auditoria académica 99
CAPÍTULO V 102
5.1 Principios de la buena administración 107
5.2 Recursos de la buena administración 109
5.3 Estándares de la buena administración 110
5.4 Eficiencia de las universidades nacionales 113
5.5 Eficacia de las universidades nacionales. 114
5.6 Economía de las universidades nacionales 117
5.7 Sinergia entre la auditoria académica y la buena administración. 117
5.8 Productividad de las universidades nacionales. 119
5.9 Cumplimiento de la responsabilidad social de las universidades nacionales. 120
5.10 Mejora continua de las universidades nacionales. 122
5.11 Optimización de las universidades nacionales. 126
5.12 Competitividad de las universidades nacionales. 127
CAPÍTULO VI 129
6.1 Presentación, análisis e interpretación de la entrevista realizada. 130
6.2 Presentación, análisis e interpretación de la encuesta realizada 137
CAPÍTULO VII 144
7.1 Contrastación y verificación de los objetivos planteados 145
7.1.1 Objetivo planteado 145

7.1.2 Resultados obtenidos 145
7.1.3 Contrastación y verificación 146
7.2 Contrastación y verificación de las hipótesis planteadas 146
7.2.1 Contrastación de la hipótesis general 146
7.2.2 Contrastación de las hipótesis específicas 148
CONCLUSIONES 158
RECOMENDACIONES 165
REFERENCIAS 169
ANEXOS 173
ANEXO No. 1 173
ANEXO No. 2 176
ANEXO No. 3 178
ANEXO No. 4 179

RESEÑA

En un contexto donde la calidad de la educación superior es cada vez más exigida por la sociedad y los entes reguladores, Auditoría Académica para la Buena Administración de las Universidades Nacionales emerge como una obra crítica y propositiva que explora a fondo cómo la auditoría académica puede convertirse en una herramienta estratégica para fortalecer la gestión de las universidades públicas en el Perú.

Esta investigación revela que la auditoría académica no debe limitarse a una función fiscalizadora, sino que debe integrarse como un componente esencial de mejora continua, asesoría especializada y evaluación rigurosa de las actividades académicas. A lo largo de sus capítulos, el autor argumenta que una auditoría académica bien diseñada puede garantizar mayor objetividad, eficiencia y responsabilidad en la toma de decisiones, incidiendo positivamente en los procesos de enseñanza, investigación y proyección social.

El libro presenta un recorrido detallado por los aspectos metodológicos, teóricos y prácticos del estudio, incluyendo análisis estructurales de las universidades nacionales, propuestas de procedimientos auditables, estándares de buena administración y una robusta investigación de campo aplicada a autoridades universitarias, docentes, estudiantes y auditores.

Dirigida a académicos, gestores universitarios, auditores, investigadores y tomadores de decisiones del sector educativo, esta obra se convierte en una guía imprescindible para repensar la gobernanza universitaria desde un enfoque de control estratégico, ética profesional y compromiso con la excelencia académica.

INTRODUCCIÓN

La investigación titulada: Auditoria académica para la buena administración de las universidades nacionales; cuyo objetivo es: Determinar la manera en que la Auditoría Académica puede contribuir a la buena administración de las Universidades Nacionales en el Perú".

La visión de la auditoría académica es la sinergia con la gestión, a través de la evaluación de las actividades académicas, asesoría y consultoría especializada. De este modo el paradigma es el trabajo conjunto, pero haciendo privilegiando la independencia y objetividad de los auditores. Para que la auditoría académica, cumpla con estos nuevos retos, debe formular, programas, procedimientos, técnicas y prácticas que permitan obtener la evidencia suficiente, competente y relevante del desarrollo de las actividades académicas que desarrollan las universidades nacionales en sus escuelas, institutos, facultades y departamentos académicos.

Para el desarrollo de este trabajo se ha aplicado la metodología, las técnicas e instrumentos necesarios para una adecuada investigación, en el marco de las normas de la Escuela de Post Grado de nuestra Universidad Nacional Federico Villarreal.

Para llegar a contrastar los objetivos e hipótesis planteadas, se ha desarrollado el trabajo de investigación en los siguientes capítulos:

El Capítulo I, presenta el Planteamiento Metodológico de la investigación. Al respecto se realiza la descripción del Trabajo de Investigación, Delimitación de la Investigación, se identifican los Problemas de la Investigación, luego se presenta la Justificación e Importancia de la Investigación desarrollada, a continuación se presenta lo Objetivos de la Investigación, así como las Hipótesis de la Investigación y finalmente se presenta la Metodología aplicada en la investigación.

El Capítulo II, presenta los Aspectos Generales del Planteamiento Teórico de la investigación. Específicamente se presenta los Antecedentes bibliográficos de la

investigación, la Reseña Histórica de la Investigación y finalmente la base legal aplicable a la investigación.

El Capítulo III, presenta todo lo referido a las Universidades Nacionales Peruanas. El detalle del temario desarrollado corresponde al Marco general de las Universidades Nacionales, la Infraestructura que disponen estas entidades para llevar a cabo las actividades académicas y administrativas; asimismo se trata a la Planeación, Organización, Dirección y Control que llevan a cabo las universidades nacionales.

El Capítulo IV, está referido al tratamiento integral de la Auditoría Académica. El detalle comprende los distintos aspectos relacionados con a la Filosofía y Doctrina de la Auditoría Académica. Un punto central tratado es el desarrollo de las fases del Proceso de la Auditoría Académica. Otro punto tratado está referido a las Acciones de Control de la Auditoría Académica,

El Capítulo V, presenta todos los aspectos relacionados con la Buena Administración de las Universidades Nacionales. Al respecto se trata los Principios, Recursos, Estándares, Eficiencia, Eficacia y Economía de la Buena Administración aplicada en las Universidades Nacionales. También se desarrolla el Cumplimiento de la responsabilidad social, la obtención de la mejora continua, el logro de la optimización hasta la Competitividad de las Universidades Nacionales.

El Capítulo VI, está referido a la Presentación, Análisis e Interpretación de la Entrevista y Encuesta realizadas. Este es el trabajo de campo que será aplicado a las autoridades, docentes, estudiantes y trabajadores administrativos de las Universidades Nacionales. También se considera al personal de auditores de la Contraloría General de la República y los docentes de la asignatura de Auditoría.

El Capítulo VII, presenta la Contrastación y Verificación de los Objetivos e Hipótesis planteadas al inicio de la investigación.

Finalmente se presenta las Conclusiones, Recomendaciones, Bibliografía y los Anexos del trabajo de investigación.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO

Para comprender con profundidad la relación entre la auditoría académica y la buena administración en las universidades nacionales, es imprescindible establecer un andamiaje metodológico sólido que guíe todo el proceso investigativo. El Capítulo I cumple precisamente esta función: ofrecer los fundamentos estructurales que dan coherencia, validez y rigor al estudio.

En este apartado se presenta el planteamiento del problema que origina la investigación, así como la delimitación del objeto de estudio en sus dimensiones espacial, temporal y temática. Asimismo, se abordan las justificaciones teórica, práctica y social que explican la pertinencia de abordar esta temática en el contexto actual de la educación superior pública en el Perú.

Se detallan también los objetivos generales y específicos que orientan la indagación, así como las hipótesis que se someterán a contraste a lo largo del trabajo. Finalmente, se describe el enfoque metodológico adoptado, el tipo de investigación, el diseño empleado, la población y muestra consideradas, así como las técnicas e instrumentos que permiten recoger y analizar la información con la rigurosidad científica requerida.

Este capítulo es, por tanto, la columna vertebral que sostiene y direcciona la investigación, marcando el camino desde el planteamiento inicial del problema hasta la obtención de resultados válidos y confiables.

1.1 Descripción del trabajo de investigación

Este trabajo, trata de la forma como la auditoría académica desarrollada con efectividad incide en la buena administración de las universidades nacionales. Dichas universidades son entidades educativas autónomas, de origen comunal, al servicio del

país, integradas por autoridades, funcionarios, trabajadores, profesores, alumnos y graduados dedicadas al estudio e investigación, a la creación y aplicación científica y tecnológica, enseñanza, transmisión y difusión del conocimiento para la formación de humanistas, científicos, investigadores y profesionales.

Las universidades nacionales son creadas por Ley. Se rigen por la Constitución Política del Perú, por la Ley Universitaria, su Estatuto y sus Reglamentos.

Las universidades nacionales desarrollan sus funciones sobre la base de principios.

Tienen visión, misión, objetivos, actividades y funciones.

Las universidades nacionales disponen dentro de su estructura orgánica de órganos de inspección y control. La Oficina General de Auditoría Interna es la que realiza las funciones de inspección y control de todas las actividades de la universidad. En la práctica la auditoría interna orienta su trabajo más a lo financiero y económico, dejando de lado las actividades académicas. De este modo podemos decir que el órgano de control viene trabajando con una concepción que ha sido sobrepasada por el cambio y competitividad que exige la coyuntura actual. Esta dependencia, realiza el planeamiento de sus actividades de control, ejecuta los procedimientos de fiscalización y control y finalmente remite sus informes a las autoridades correspondientes, sin considerar el aspecto académico. Esta forma de desempeño, orientado sólo a lo financiero y económico, sin tener en cuenta lo académico, se concreta en la falta de efectividad del aspecto académico

El trabajo de la moderna auditoría, aplicada a las universidades nacionales, no puede dejar de lado el aspecto académico que es la razón de ser de dichas entidades, por lo que en este trabajo de investigación proponemos este tipo de auditoría especializada. Para el efecto se desarrolla todo lo referido a su filosofía, doctrina, acciones de control, proceso, procedimientos, técnicas y prácticas.

1.2 Delimitaciones de la investigación

Entidades donde se obtuvo información para la tesis:

Esta investigación se realizará en las siguientes Universidades Nacionales:

Universidad Nacional Federico Villa real y Universidad Nacional Mayor de San Marcos

Delimitación temporal:

Esta es una investigación de actualidad.

Delimitación social:

En el proceso de investigación se solicitó autorizaciones de las autoridades de las Universidades Nacionales y se realizó coordinaciones con personal docente, administrativo y estudiantes. El trabajo ha permitido participar a la comunidad universitaria con el objeto de obtener información para el desarrollo del trabajo de investigación

Delimitación conceptual:

(1) Auditoría académica : variable independiente

(2) Buena Administración : Variable Dependiente

1.3 Problemas de la investigación

Una empresa comercial, tiene como giro o actividad principal la compraventa de bienes, por tanto, cualquier evaluación aplicada a este tipo de entidades se orienta fundamentalmente a evaluar el aspecto financiero y económico. En cambio, en las universidades nacionales su giro es la prestación de servicios académicos, sin embargo, no se realiza una evaluación del servicio académico, sino fundamentalmente se evalúa

las transacciones financieras y económicas. Es decir, se viene utilizando las herramientas de control sin la lógica ni el criterio necesario.

El aspecto académico de las universidades converge, recursos humanos (autoridades, docentes, administrativos, alumnos y ex alumnos), procesos, procedimientos, planes curriculares, sílabos, evaluaciones (normales, de recuperación, de cargo, etc.). Todos estos elementos nunca han sido evaluados por una auditoría académica, es decir con la participación de personal profesional que tenga entrenamiento técnico, capacidad profesional y actitud independiente como auditores académicos.

De este modo, las universidades nacionales vienen afrontando problemas en el control académico de las escuelas, facultades y departamentos académicos que tienen a su cargo.

Los procesos, procedimientos, técnicas y prácticas de auditoría financiera que se viene aplicando en las universidades nacionales, no han contribuido a solucionar la problemática académica y por tanto no se ha contribuido con la administración de estas entidades.

Asimismo, se ha determinado la falta de la función asesora y consultora por parte de la auditoría financiera lo que no le da efectividad ni facilita la buena administración de las universidades nacionales.

Esta problemática ha originado que las escuelas, facultades y departamentos académicos no cumplan sus metas, objetivos ni la misión con eficiencia y efectividad.

Problema principal:

¿De qué manera las acciones de control de la auditoria académica pueden contribuir a la buena administración de las universidades nacionales en el Perú?

Problemas específicos:

1. ¿Cómo concretar la auditoria académica en la infraestructura de las universidades nacionales, de tal modo que se convierta en herramienta efectiva que contribuye al proceso de la buena administración de estas entidades del estado?

2. ¿De qué manera las acciones y procedimientos del proceso de la auditoria académica, puede contribuir al desarrollo de la organización de las universidades nacionales, de modo que la auditoria académica y administración establezcan una sinergia que beneficie a la comunidad universitaria?

3. ¿En qué forma las políticas de personal y otras normas, constituyen criterios de auditoría académica, y contribuyen a la eficiencia de la gestión administrativa de las universidades nacionales?

4. ¿La auditoría académica permitirá evidenciar la existencia las actividades de proyección social de modo que se defina la efectividad de la administración de las universidades nacionales interna como externamente?

5. ¿De qué modo contribuyen los hallazgos de la auditoría académica, con el control de las universidades nacionales y por ende con la optimización de la administración?

1.4 Justificación e importancia de la investigación

1.4.1 Justificación

La filosofía de la auditoría académica es la sinergia con la administración, a través de la evaluación de las actividades académicas, asesoría y consultoría especializada y el monitoreo de los programas y actividades académicas. No más trabajo paralelo o apartado de la gestión. El paradigma es el trabajo conjunto, pero haciendo valer la independencia de cada actividad.

Para que la auditoría académica cumpla con estos nuevos retos, el control, debe estar no sólo en la estructura si no especialmente en la infraestructura de las universidades nacionales, es decir formando parte de la esencia de la misma.

La auditoría académica, de seguro va a ser muy beneficiosa para la mejora de la práctica del control interno y del efecto positivo en la administración de las universidades nacionales.

Para la efectividad de las actividades académicas y la buena administración de las universidades nacionales, es fundamental la práctica de la auditoría académica y además que se disponga de un sistema de control académico que contribuya al logro de las metas, objetivos, misión y visión institucional.

Ante la amplitud de los antiguos conceptos empleados y la superación de las viejas definiciones restrictivas y mecanicistas de la auditoria, el enfoque de la efectividad de la auditoría académica convierte a esta actividad profesional en una herramienta eficaz para satisfacer las necesidades de una buena administración de las universidades públicas.

Además de la trascendencia que tendrá en la buena administración de las universidades públicas, la auditoría académica, también permitirá que los auditores enfrenten el nuevo desafío que representa realizar la auditoría académica, así como la asesoría y consultoría oportuna y confiable y seguir manteniendo la independencia y objetividad en la evaluación de todas las transacciones académicas; lo que permitirá plasmar su ética profesional en toda su extensión.

1.4.2 Importancia

La importancia de esta investigación radica en la oportunidad que tenemos los profesionales de formular trabajos en base a los conocimientos y experiencias para que sean aplicadas por las Universidades Nacionales.

Por otro lado, hoy por hoy, que se habla de buen gobierno o buena administración las universidades nacionales no pueden permanecer inertes ante los

cambios, especialmente si estos cambios van a beneficiar su gestión, teniendo en cuenta que las universidades privadas vienen poniendo todos sus esfuerzos y recursos para captar no sólo el interés de sus alumnos, si no de toda la comunidad.

La alternativa de hoy es la auditoría académica para la buena administración de las universidades nacionales, porque el aspecto académico es la razón de ser institucional, el mismo que debe disponer de la evaluación correspondiente, proporcionada por la auditoría académica.

1.5 Objetivos de la investigación

Objetivo principal:

Determinar la manera en que la auditoria académica puede contribuir a la buena administración de las universidades nacionales en el Perú

Objetivos específicos:

1. Determinar la forma de concretar la auditoria académica en la infraestructura de las universidades nacionales, de tal modo que se convierta en herramienta efectiva que contribuye al proceso de la administración de estas entidades del estado.

2. Establecer la manera en que las acciones y procedimientos de la auditoria académica, pueden contribuir con la organización y el desarrollo institucional de las universidades nacionales

3. Establecer las políticas de personal y otras normas como criterios de auditoría académica para que contribuyan a la eficiencia de la gestión administrativa de las universidades nacionales.

4. Determinar mediante la evidencia de la auditoría académica las actividades de proyección social que definan la efectividad de la administración de las universidades nacionales con la comunidad

5. Establecer la forma como contribuyen los hallazgos de la auditoría académica con el control de las universidades nacionales y por ende con la optimización de la administración de dichas entidades.

1.6 Hipótesis de la investigación

Hipótesis principal:

Las acciones de control realizadas en el marco de la auditoria académica, evalúan el desempeño del personal docente y no docente, la utilización eficiente de los recursos asignados a las actividades académicas, el cumplimiento de los planes curriculares, metas, objetivos y misión encomendada a las escuelas, institutos, facultades y departamentos académicos de las universidades nacionales

Hipótesis secundarias:

1. El proceso de la auditoría académica se concreta en la infraestructura de las universidades nacionales, cuando la comunidad universitaria tenga el total convencimiento que su ejecución va a permitir identificar y contribuir a la solución de los problemas y por tanto facilitar el proceso de la administración efectiva de estas entidades.

2. Las acciones y procedimientos del control académico aplicados por la auditoría académica contribuyen con la organización y el desarrollo institucional de las universidades nacionales, cuando evalúan los procesos académicos y facilitan las recomendaciones para su efectividad.

3. Las políticas de personal, las normas académicas y otros documentos son criterios de auditoría académica, por que funcionan como estándares de la eficiencia de la gestión administrativa de las universidades nacionales.

4. La auditoría académica permitirá evidenciar cada una de las actividades de proyección social que realizan las universidades nacionales, lo que define la efectividad de estas entidades con la comunidad.

5. Los hallazgos representan deficiencias importantes que podrían afectar en forma negativa las actividades educativas, son comunicados a las autoridades correspondientes de las universidades nacionales para que se tomen las acciones pertinentes; lo que permite optimizar el control y la administración de estas entidades.

Variables de la investigación:

1) **Variable independiente**:
X. Auditoria académica:
Indicadores:
X.1. Proceso de la auditoria académica
X.2. Acciones y procedimientos de control académico
X.3. Criterios de auditoria académica
X.4. Evidencia de auditoria académica
X.5. Hallazgos de auditoria académica
2) Variable dependiente:
Y. Buena administración:
Indicadores:
Y.1. Proceso de la administración efectiva
Y.2. Desarrollo de las actividades institucionales
Y.3. Eficiencia de la administración
Y.4. Efectividad de la administración
Y.5. Optimización de la administración

1.7. Metodología de la investigación

Tipo y nivel de investigación:

Tipo de investigación:

Este trabajo de investigación es del tipo básica o pura, por cuanto todos los aspectos son teorizados, aunque sus alcances serán prácticos en la medida que sean aplicados por las Universidades Nacionales.

Nivel de investigación

La investigación es del nivel descriptiva-explicativa, por cuanto se describe todos los aspectos de la auditoría interna para poder aplicarlo como herramienta para el cambio y competitividad de las Universidades Públicas.

Métodos de la investigación

Descriptivo

Será utilizado para describir o detallar las bondades de las acciones de control de la Auditoría Académica de modo que contribuya a la buena administración de las Universidades Nacionales.

Inductivo

Este método será utilizado para inferir la información de la muestra en la población de la investigación y de esa forma facilitar la contrastación de la hipótesis y demostración de los objetivos.

Diseño de la investigación desarrollada

En este trabajo de investigación, en primer lugar se han identificado los **problemas**, en base a los cuales se han propuesto las soluciones correspondientes a

través de las **hipótesis**, asimismo se han propuesto los **objetivos** de la investigación; estableciendo una relación directa entre estos tres elementos metodológicos.

Luego de haber desarrollado el trabajo, se ha contrastado los objetivos específicos, lo que ha permitido consolidar el objetivo general de la investigación. Los objetivos específicos contrastados, han sido la base para emitir las conclusiones parciales de la investigación.

Las conclusiones parciales, constituyen el resultado de la investigación y constituyen la base para emitir la conclusión general del trabajo.

Finalmente, se ha establecido una interrelación entre el objetivo general y la conclusión general para llegar a contrastar la hipótesis general de la investigación, sobre la base del planteamiento metodológico y teórico.

La tesis también contiene las recomendaciones, que vienen a ser los criterios u opiniones del autor, para la mejora y competitividad de las universidades públicas, en un contexto muy difícil propiciado por la abundancia de universidades privadas y otros factores.

La bibliografía utilizada es la base para el fundamento teórico que estamos presentando por tanto merece la relevancia del caso.

Población y muestra de la investigación

Población

Estuvo compuesta por las autoridades, docentes, trabajadores y estudiantes de las 34 universidades públicas que funcionan en nuestro país en base de las respectivas leyes de creación.

Muestra

La muestra de la investigación estuvo compuesta por las autoridades, docentes, trabajadores y estudiantes de las siguientes Universidades Públicas:

1) Universidad Nacional Federico Villarreal

2) Universidad Nacional Mayor de San Marcos

Asimismo, se tomó en cuenta al personal especialista de la Contraloría General de la República y el personal docente de la asignatura de auditoría de las Universidades Nacionales.

Composición de la muestra de la investigación

PERSONAL	Entrevista	Encuesta	TOTAL
Universidades publicas	15	60	75
Contraloría general	05	10	15
Personal docente de auditoria	00	10	10
Total	**20**	**80**	**100**

Técnicas de recopilación de datos:

Entrevistas

Esta técnica se aplicó a las autoridades de las Universidades Públicas (15) y Funcionarios de la Contraloría (05, con el objeto de obtener información que valide la investigación.

Encuestas

Se aplicó a los docentes, alumnos, y trabajadores de la universidad pública (60); personal operativo de la Contraloría (10) y docentes de auditoría (10). con el objeto de obtener información sobre los aspectos relacionados con la investigación

Análisis documental

Se utilizó esta técnica para analizar las normas; información académica, administrativa, presupuestaria y otras fuentes de origen bibliográfico relacionados con la investigación.

Instrumentos de recopilación de datos

Los instrumentos que se han utilizado en la investigación, están relacionados con las técnicas antes mencionadas, del siguiente modo:

Técnicas e instrumentos utilizados en la investigación

Técnica	Instrumento
Entrevista	Guía de entrevista
Encuesta	Cuestionario
Análisis documental	Guía de análisis documental

Técnicas de análisis y procesamiento de datos

Technica de análisis	Técnicas de procesamiento de datos:
a) Análisis documental **b) Indagación** **c) Conciliación de datos** **d) Tabulación de cuadros con cantidades y porcentajes** **e) Otras que sean necesarias**	a) Ordenamiento y clasificación b) Procesamiento manual c) Proceso computarizado con Excel d) Proceso computarizado con SPSS

CAPÍTULO II

ASPECTOS GENERALES DEL PLANTEAMIENTO TEÓRICO

Toda investigación científica requiere un sustento teórico que le otorgue profundidad, solidez y contextualización. En este sentido, el Capítulo II desarrolla los aspectos generales del planteamiento teórico que fundamentan el estudio sobre la auditoría académica y su contribución a la buena administración de las universidades nacionales.

Este capítulo ofrece una revisión exhaustiva de los antecedentes bibliográficos más relevantes, tanto nacionales como internacionales, que han abordado temas relacionados con auditoría académica, gestión universitaria, control institucional y calidad educativa. A partir de estos referentes, se establece un marco de análisis que permite entender cómo ha evolucionado la auditoría en el ámbito académico y cuál es su impacto potencial en la mejora de la gestión universitaria.

Asimismo, se incluye una reseña histórica que permite apreciar cómo ha sido el desarrollo de la auditoría académica como disciplina emergente dentro del campo del control institucional. Se examinan sus orígenes, su transformación conceptual, así como su paulatina inclusión en los sistemas de aseguramiento de la calidad en la educación superior.

Finalmente, se presentan las bases legales que respaldan la implementación de procesos de auditoría en las universidades públicas, resaltando el marco normativo vigente en el Perú, así como las disposiciones emanadas de organismos fiscalizadores y reguladores.

Este capítulo constituye, en suma, el cimiento conceptual que articula los objetivos de la investigación con el estado actual del conocimiento, sentando las bases para el análisis crítico y la formulación de propuestas en los capítulos siguientes.

2.1 Antecedentes bibliográficos de la investigación

La auditoría académica no es un tema que ha sido tratado por los investigadores; sin embargo, existen trabajos que de una u otra forma han aportado para que el presente trabajo se consolide:

Pariona (2022)*1* indica que la auditoría académica proporciona información sobre el desempeño docente en las universidades públicas, lo cual ayuda en la gestión de la educación superior universitaria. La presente investigación de tesis titulada la Auditoría académica y el desempeño docente en las universidades públicas de la Región Junín responde a que estas universidades que cuentan con un órgano de control institucional, de acuerdo a sus funciones se limitan a llevar a cabo auditorias de cumplimiento de carácter administrativo/presupuestario y no académico. Por ello, la auditoría académica proporciona lineamientos que identifican los puntos críticos y señalan pautas con el fin a que la unidad eleve de forma progresiva la calidad profesional, por esta razón; se formuló la interrogante ¿Cómo se relaciona la auditoría académica con el desempeño docente en las universidades públicas de la Región Junín?, para el efecto; el objetivo es determinar la relación de la auditoría académica con el desempeño docente en las universidades públicas de la Región Junín. La metodología describe que su enfoque desarrollada en la tesis es cuantitativo, siendo de nivel descriptivo, el método es deductivo, el diseño es transversal no experimental correlacional, con un universo que se encontró constituida por 03 universidades públicas de la Región Junín. Los resultados obtenidos están orientados a conocer que de 1,067 encuestados respondieron que sólo el 41.8% conocen que su facultad cuenta con un programa de estudios, el 35.1% que su facultad cuenta con una oficina general de sistema de gestión de la calidad, el 39.6% que el plan de estudios de su carrera es actualizado de forma periódica, el 48.5% que el ingreso a la carrera universitaria del docente en la universidad debe ser por oposición y el 39.3% que su facultad cuenta con una biblioteca sistematizada física y virtual.

[1] Pariona Colonio, Cesar Francisco (2022). Auditoría académica y el desempeño docente en las universidades públicas de la región Junín. https://repositorio.uncp.edu.pe/handle/20.500.12894/8347

Del Águila (2021)*2* considera que la auditoría de la gestión académica facilita amplia información que ayuda en la formación profesional de la carrera de Contabilidad de la Universidad Nacional. La presente tesis se enfoca a una clase específica de organizaciones o entidades, como son las universidades públicas. Empero este enfoque se materializa en la Facultad de Ciencias Contables y Financieras de la Universidad Nacional de Ucayali. Dentro de la gestión de la misma, en el proceso de control resalta la actividad de la auditoría de la gestión académica, que debe estar orientado a los estándares de la calidad educativa y reflejar su acreditación para convertirse en líder en el departamento de Ucayali. Los estudiantes consultados en esta investigación tienen mucha expectativa sobre la mejora en la calidad de los aprendizajes en la carrera de Contabilidad y así obtengan una formación competente para su inserción en el mercado y contexto regional, obtenidos principalmente por resultado de la evaluación del proceso de enseñanza y el cumplimiento de planes curriculares, entre otros aspectos. Así, se han encontrado mayores expectativas por las estrategias para desarrollar la capacidad de investigación, las clases prácticas adecuadas para las asignaturas, por los efectos favorables en la gestión de la educación y por la autoevaluación y calidad de aprendizaje. También se expresa la necesidad de una mejora continua de la gestión de calidad, él requerimiento de mejorar la calidad de la enseñanza de los docentes y el requerimiento de implementar controles Internos.

Prado (2019)*3* señala que la auditoría académica influye en alto grado en la administración de una entidad de educación superior. El estudio de la Auditoría Académica como tema de exigencia actual, juntamente con la evolución económica y social de instituciones con evidente complemento y apoyo al que hacer administrativo y gestión, se desarrolla en las Instituciones de Formación Docente, contribuyendo hacia la ejecución de los objetivos y metas prefijados en la organización. El objetivo fue determinar la relación entre la auditoría académica y la administración del Instituto Superior Pedagógico Público Gustavo Allende Llovería Tarma – Junín. La hipótesis es:

[2] Del Águila Vela, Irma Liliam (2021). La auditoría de la gestión académica y la formación profesional de la carrera de Contabilidad de la Universidad Nacional de Ucayali – 2017. https://repositorio.unu.edu.pe/items/37c0fdb2-245e-48fc-89a8-62dddddf2e57

[3] Prado Mulluhuara, Madeleine Jaqueline (2019). Auditoría académica en la administración del Instituto Superior Pedagógico Público, Gustavo Allende Llavería, Tarma. https://repositorio.uncp.edu.pe/handle/20.500.12894/5461

existe relación significativa entre la Auditoría Académica y la Administración del Instituto, se alcanzó empleando el método analítico, sintético, inductivo, deductivo y el estadístico X estudio fue aplicado con enfoque cuantitativo, diseño no experimental, muestreo no aleatorio por accesibilidad de 84 unidades, fue aplicado un opinario tipo escala Likert validado por opinión de cinco jueces, luego fue aplicado el estadístico de fiabilidad del coeficiente alfa de Cronbach. Las conclusiones fueron que existen relación significativa entre las variables, así mismo, se asumió que: Auditoría Académica con Administración tiene alta correlación en 86.1%, Auditoría Académica con Administración de Procesos tiene alta correlación en 86.4% y Auditoría Académica con Administración de Recursos tiene alta correlación en 86.6%.

Quiroz (2021)*4* consideran que la auditoria académica facilita información para el sistema interno de aseguramiento de la calidad de la educación superior. El aumento de la oferta de carreras y expansión de la matrícula en educación superior durante las últimas tres décadas ha impulsado la búsqueda de la calidad y mejora continua en las instituciones de educación superior (IES) (Mínguez & Díaz, 2020). Para cumplir este objetivo se han diseñado e implementado Sistemas de Aseguramiento de la Calidad (AC), los cuales han constituido la principal garantía de control y mejora continua del proceso formativo y oferta educativa de las instituciones. La combinación de enfoques internos y externos de aseguramiento de la calidad ha demostrado resultados positivos en las IES y también avances en el perfeccionamiento y fortalecimiento de las normativas legales existentes en cada país (CINDA, 2019). En Chile, hace más de dos décadas que se desarrolla el aseguramiento de la calidad como un elemento central de la gestión académica y administrativa de las instituciones, diversos organismos han relevado su aporte a las políticas y mecanismos que orientan procesos académicos y de gestión en torno a la calidad, y a la instalación de una cultura de la autoevaluación y autorregulación permanente (CNA, 2015). En esto las instituciones han desarrollado mecanismos internos de aseguramiento de la calidad que abarcan la planificación estratégica, las políticas institucionales, los procesos de autoevaluación y la auditoría académica. Su despliegue ha sido paulatino a partir de los años 90, con un foco en la

[4] Quiroz Guerrero Alexander Neguev (2021) propuesta de modelo de auditoria académica para el sistema interno de aseguramiento de la calidad del instituto profesional AIEP. https://repositoriobiblioteca.udp.cl/td001053.pdf

acreditación desde 2006. A partir de la reforma de educación superior (Ley 21.091, 2018) las exigencias nacionales en aseguramiento de calidad aumentaron, lo que representó un desafío para los modelos internos de calidad de las IES. En este contexto, el Instituto Profesional AIEP ha desarrollado mejoras en sus procesos, con el objetivo de fortalecer los mecanismos que forman parte de su sistema interno de aseguramiento de la calidad. Por lo tanto, esta investigación se enmarca en un contexto de mejora continua, que tiene como foco el diseño de un modelo de auditoría académica en el contexto del sistema interno de aseguramiento de la calidad en AIEP, que permita evaluar la efectividad de las acciones en el ámbito académico y contribuir al fortalecimiento de los procesos de autorregulación institucional.

Tesis **"El Nuevo Marco de la Auditoría Interna y su influencia en la optimización del Gobierno Corporativo de las Universidades Públicas",** correspondiente al Mag. Guardia Huamaní, Efraín presentada en la Escuela Universitaria de Post Grado de la Universidad Nacional Federico Villarreal para obtener el Grado Académico de Maestro den Auditoría Contable y Financiera. Está referida al estudio de la auditoría interna como herramienta facilitadora de las actividades académicas y administrativas de las Universidades Públicas.

Tesis "**Auditoría interna y el control interno: Su aplicación en una universidad nacional".** Esta tesis se encuentra en el Colegio de Contadores Públicos de Lima y corresponde a Pérez Hernández, Daniela, presentada en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos para obtener el Grado de Maestro. En este documento se relaciona los principios, normas y procedimientos del control interno con el trabajo del auditor interno de una universidad nacional.

Tesis: **"El Proceso administrativo de control interno en la gestión municipal",** elaborado por León Flores, Gilberto E. y Zevallos Cardich José María para optar el Grado de Maestro en Administración en la Universidad Nacional Federico Villarreal. En este trabajo se describe las etapas del control interno y la forma como incide en la gestión de las municipalidades de nuestro país, por el enfoque que tiene será de utilidad para el presente trabajo.

Tesis: **"Control de calidad en el desarrollo empresarial",** elaborado por Trinidad Rivera, Lorgio Heraclio y Esparza Silva, Milciades Roberto para potar el Grado de Maestro en Ingeniería industrial en la Universidad Nacional Federico Villarreal. En esta tesis los autores estudian todos los criterios que deben cumplirse para planificar y producir bienes y servicios de calidad. Estos criterios podrían adecuarse a las Universidades Nacionales, para prestar servicios académicos de calidad.

Tesis: **"La auditoría de gestión en la empresa moderna",** elaborado por Bendezú Iriarte, Juan Héctor para optar el grado de Maestro en Administración en la Universidad Nacional Federico Villarreal. El autor en esta tesis desarrolla el proceso de la auditoría de gestión, tratando en primer lugar la evaluación del sistema de control interno, lo que será de suma utilidad para el presente trabajo de investigación.

Tesis**: "Control eficaz de la gestión de una empresa Cooperativa de Servicios Múltiples",** elaborado por Hernández Celis Domingo, para optar el Grado de Maestro en Auditoria Contable y financiera en la Universidad Nacional Federico Villarreal. En este trabajo el autor describe la forma como implementar un sistema de control interno eficaz, el mismo que es un verdadero facilitador de la gestión óptima de las empresas cooperativas. Este trabajo puede ser aplicado a las Universidades Nacionales, con el fin de implementar un sistema de control eficaz para el buen gobierno corporativo.

Tesis: **"Control de las Organizaciones No Gubernamentales de Desarrollo para la eficacia de la Cooperación Técnica Internacional",** elaborado por Domingo Hernández Celis, para optar el Grado de Doctor en Contabilidad. En este trabajo el autor trata del estudio del control aplicado en las Organizaciones No Gubernamentales de Desarrollo. Este trabajo será tomado como referencia porque se busca la efectividad.

2.2 Reseña histórica de la investigación

2.2.1 Reseña histórica de las universidades

El conocimiento, comprensión y aplicación que desde siempre fueron espontáneas, con el transcurrir del tiempo fueron organizadas e institucionalizadas,

fueron limitadas y fijadas en las Universidades, donde los saberes organizados se guardaron, se especializaron, y se difundieron hasta hoy. Desde entonces, la historia de las universidades es la historia de las instituciones que contienen saberes para guardar, saberes para distribuir, saberes para descubrir, saberes que se producen, se inventan, se censuran, o simplemente se repiten.

En el Perú, la **Ley Universitaria No. 23733**, establece que las Universidades están integradas por profesores, estudiantes y graduados.

Las Universidades se dedican al estudio, la investigación, la educación y la difusión del saber y la cultura, y a su extensión y proyección sociales.

Las Universidades tienen autonomía académica, normativa, administrativa y económica dentro de la ley.

2.2.2 Reseña histórica de la auditoria académica

El estudio de la auditoría y su influencia en la administración de las empresas, ha sido una preocupación desde siempre.

Según Cashin et al. (1984) desde hace más de 40 años mencionaron que la continua expansión de las actividades modernas ha añadido pesadas cargas a la dirección de las entidades a la hora de mantener el control sobre operaciones extensas. El incremento en las actividades regulares, la descentralización, y la mayor dispersión geográfica han puesto por sí mismas serios retos al control a la administración. Hay que añadir, además los nuevos problemas relacionados con las fusiones y adquisiciones, la diversificación de bienes y servicios, la informática y otras tecnologías, el grado de complejidad alcanzado reclama una ejecución sobresaliente en todos los niveles de la administración. Los autores dicen, que desde mucho más antes, la dirección podría mantener el control a través del constante contacto personal con las operaciones de las entidades, con otros niveles de administración y hasta con los empleados individualmente. Los nuevos problemas han hecho necesario delegar responsabilidad y autoridad en numerosos niveles de supervisión. Sin embargo, la responsabilidad de la

dirección no termina con esta asignación de funciones pues no puede delegar su responsabilidad general. Con la delegación de responsabilidades la dirección tuvo que encauzar el control a través de especialistas, los auditores, para poder mantener la vigilancia sobre la cadena de control de dirección. Es necesario un programa sistemático de revisión y valoración para comprobar que las responsabilidades delegadas han sido bien encausadas y que las políticas y procedimientos establecidos se han llevado a cabo como estaba previsto.

Más aún, si pudiese existir una revisión regular por un personal cualificado para determinar que el sistema de control ha sido el adecuado y, a través de pruebas constantes, determinar que ha resultado operativamente efectivo, podría asegurarse la integridad del control y de la información. Sin tal seguridad, la dirección podría dudar de los estados financieros o la gestión cuando se utilice como guía para la toma de decisiones diaria. Sin tal seguridad, el auditor no puede confiar en el sistema de control interno, a no ser que incremente mucho sus evidencias y la extensión de los procedimientos de auditoria.

El instituto de auditores internos de Estados Unidos, a través de su Comité de Desarrollo Internacional, ha realizado un estudio de la auditoría para determinar lo que ha venido haciéndose en el campo de la misma y como se ha realizado. El primer estudio se realizó en 1957, seguido de otros en 1968, 1975, 1979, 1985, 1990, 1992. Cada uno de ellos ha demostrado que la función de auditoria aplicado a las entidades públicas y privadas ha progresado notablemente en la extensión de su alcance hacia más áreas operacionales, acrecentando el estatus del informe del auditor interno.

En el año 1997, los directivos del Instituto de Auditores Internos de España cuando prologan la traducción el Informe COSO, dicen que es motivo de gran satisfacción presentar a los lectores de habla española y concretamente a los profesionales de la auditoria, del control, de la administración y gestión de las organizaciones, la traducción de la versión en inglés del INFORME COSO sobre control interno, publicación editada en los estados Unidos en 1992 tras un largo período de discusión de más de cinco años y realizada por el grupo de trabajo que la Comisión Treadway formó con el objetivo fundamental de definir un nuevo marco conceptual del

control interno capaz de integrar las diversas definiciones y conceptos que hasta ahora se han venido utilizando sobre este tema.

Las universidades públicas como entidades que necesitan administrarse en la forma más óptima posible tienen que hacer uso del sistema de control interno y su principal instrumento la auditoria con el fin de detectar, en el plazo deseado, cualquier desviación con respecto a los objetivos académicos, sociales y económicos establecidos por estas entidades y de limitar las sorpresas. La auditoría permite a la administración hacer frente a la rápida evolución del entorno económico y competitivo, así como a las exigencias y prioridades cambiantes de los clientes y adaptar su estructura para asegurar el crecimiento futuro.

La auditoría fomenta la eficiencia, reduce los riesgos de pérdida de valor de los activos y ayuda a garantizar la fiabilidad de la información y el cumplimiento de las leyes y normas vigentes. Debido a que la auditoria es útil para la consecución de muchos objetivos importantes de la administración de las universidades nacionales, cada vez es mayor la exigencia de disponer de mejores sistemas de control interno y de informes sobre los mismos, de este modo la auditoria es considerada cada vez más como una solución a numerosos problemas potenciales de la administración de las universidades nacionales.

La Resolución de Contraloría Nº 072-98-CG, aprueba las normas técnicas de control interno para el Sector Público. En el preámbulo de esta norma se indica que conforme a la Ley No. 27785 la Contraloría General de la República como ente Rector del Sistema Nacional de Control, debe formular procedimientos y operaciones a ser empleados por las entidades públicas en su accionar, a fin de optimizar sus sistemas administrativos de gestión y control interno; dentro de la política de modernización del Estado corresponde establecer pautas básicas homogéneas que orienten el accionar de las entidades del Sector Público, hacia la búsqueda de la efectividad, eficiencia y economía en sus operaciones, en el marco de una adecuada estructura del Control Interno y probidad administrativa.

En tal sentido, en el marco de flexibilidad señalado, resulta necesario proporcionar a las Entidades Públicas normas técnicas de control gerencial, que coadyuven a una adecuada orientación y unificación de sus controles internos, favoreciendo un funcionamiento orgánico y uniforme de la gestión pública y de utilización de los recursos públicos, en un ambiente satisfactorio de control interno y probidad. Las normas de control interno para el sector público son guías generales dictadas por la Contraloría General de la República, con el objeto de promover una sana administración de los recursos públicos en las entidades en el marco de una adecuada estructura de control interno. Estas normas establecen las pautas básicas y guían el accionar de las entidades del sector público hacia la búsqueda de la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones. Los Titulares (El Rector en el caso de las universidades) de cada entidad son responsables de establecer, mantener, revisar y actualizar la estructura de control interno, que debe estar en función a la naturaleza de sus actividades y volumen de operaciones, considerando en todo momento el costo-beneficio de los controles y procedimientos implantados.

Según el Instituto de Auditores Internos de España- Coopers & Lybrand SA., nos permite entender que los nuevos elementos del control interno: entorno de control, evaluación de los riesgos, actividades de control, información y comunicación y supervisión, deben ser los llamados a aplicarse en las Universidades Nacionales, para que aporten el ambiente en el que los trabajadores desarrollen sus actividades y cumplan con sus responsabilidades de control, evalúen los riesgos relacionados con el cumplimiento de determinados objetivos, establezcan las ayudas para asegurar que se pongan en práctica las leyes, estatuto, reglamento, manuales, directivas, etc. de las universidades para hacer frente a dichos riesgos. Asimismo, estos componentes permitirán que la información relevante se capte y se comunique por toda la universidad y luego supervisar y modificar según las circunstancias todos los mecanismos de gestión, de modo que se alcance eficacia y eficiencia de las operaciones, fiabilidad de la información y se cumplan las leyes y normas aplicables.

En todo este contexto el control interno y su herramienta fundamental la auditoria, serán un medio utilizado para la consecución de los fines y no un fin en si mismo. De lo antes indicado, se puede deducir, que los antecedentes que se han

determinado, están constituidos por aspectos eminentemente normativos y doctrinarios, los que serán conocidos, comprendidos, analizados e interpretados adecuadamente para luego pasar a ser utilizados en el trabajo de investigación

La Universidades Nacionales, no carecen de normas, menos de órganos institucionales; el problema es que todos estos mecanismos no vienen aportando a la administración de estas entidades, por lo que es necesario introducir la moderna auditoría académica para que contribuya en forma eficiente, económica y eficaz a la buena administración.

2.3 Base legal de la investigación

Normas generales

1. Constitución Política del Estado;
2. Ley de Gestión Presupuestaria del Estado- Ley No. 27209;
3. Ley del Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2006 –Ley No. 28652;
4. Ley de Equilibrio Financiero del Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2006- Ley No. 28653
5. Ley de Endeudamiento del Sector Público para el Año Fiscal 2006- Ley No. 28654;
6. Ley de Responsabilidad y Transparencia Fiscal- Ley 27245, modificada por la Ley No. 27958;
7. Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público;
8. Código Civil y Código Procesal Civil;

9. Código Penal;

10. Código de Procedimientos Penales; y,

11. Código Procesal Penal

Normas especificas

1. Ley Universitaria;

2. Ley Orgánica de cada universidad;

3. Estatuto de cada universidad;

4. Reglamento general de cada universidad;

5. Plan Estratégico de cada universidad;

6. Presupuesto de cada universidad;

7. Cuadro de Asignación de Personal;

8. Reglamento de Organización y Funciones;

9. Manuales de proceso y procedimientos;

10. Otras normas relacionadas

Normas contables

1. Normas Internacionales de Contabilidad Sector Público (NIC-SP)

2. Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)

3. Plan Contable Gubernamental

4. Resoluciones de la Contaduría Pública de la Nación

5. Directivas sobre procesos y procedimientos contables

Normas de control

1. Normas Internacionales de Auditoria-NIAS

2. Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas-NAGAS.

3. Normas de Auditoria Gubernamental-NAGUS.

4. Ley No.. 27785: Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la Republica. Publicada el 23.07.2002.

5. Resolución de Contraloría No. 072-98-CG: Normas Técnicas de Control Interno para el Sector Publico. Publicado el 18.12.1998

6. Resolución de Contraloría No. 123-2000-CG: Ampliación de las Normas Técnicas de Control Interno para el Sector Público. Publicado el 01.07. 2000.

CAPITULO III

UNIVERSIDADES NACIONALES PERUANAS

En el contexto de esta investigación, resulta fundamental comprender el escenario institucional sobre el cual se proyecta la propuesta de auditoría académica. Por ello, el Capítulo III está dedicado al análisis integral de las universidades nacionales peruanas, en tanto entidades públicas encargadas de liderar la formación profesional, la investigación científica y la responsabilidad social universitaria en todo el país.

Este capítulo aborda en detalle la estructura organizativa, el marco normativo y el funcionamiento de estas casas de estudio, considerando su naturaleza autónoma y su rol como instrumentos del desarrollo nacional. Se examinan aspectos como la infraestructura académica y administrativa disponible, los recursos humanos y financieros con los que operan, así como los procesos clave de planeación, organización, dirección y control que guían su accionar institucional.

Además, se reflexiona sobre los desafíos estructurales y de gestión que enfrentan estas universidades en el contexto contemporáneo, caracterizado por reformas educativas, demandas sociales crecientes y una presión constante por elevar sus estándares de calidad y competitividad.

Al ofrecer una radiografía crítica de las universidades nacionales, este capítulo sienta las bases necesarias para entender cómo se articula la auditoría académica con las funciones esenciales de estas instituciones, y por qué su implementación puede representar una vía efectiva para fortalecer la buena administración, la transparencia y el logro de objetivos educativos en el sector público universitario.

3.1 Marco general de las universidades nacionales

Las Universidades Nacionales, son entidades 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, administración y económica dentro de la Ley..

La Ley Universitaria, establece sus fines, régimen académico y administrativo, los estudios y grados que otorga, su gobierno y otros aspectos relacionados con su actividad.

3.2 Infraestructura de las universidades nacionales

Conjunto de elementos o servicios que se consideran necesarios para el funcionamiento de las universidades nacionales. Los elementos están constituidos por terrenos, locales académicos, locales administrativos, maquinaria y equipo, unidades de transportes, muebles y enseres y otros equipos diversos necesarios para el funcionamiento de las universidades.

En cuanto a servicios, está referido a los procesos y procedimientos de los servicios que prestan las universidades nacionales; tales como, ingresos, proceso académico, proceso de graduación, proceso de titulación; sistema de pagos, sistema de cobros, etc.

De acuerdo con la Enciclopedia Encarta® 2005, también se puede hablar de infraestructura social y económica.

En ese sentido la infraestructura social comprende a la forma como están organizadas las personas de las universidades; es decir en autoridades, funcionarios, docentes, trabajadores no docentes, estudiantes, egresados, graduados. Cada uno de estos grupos tiene intereses propios e intereses corporativos, por tanto, su participación en de suma importancia en la administración de las Universidades Nacionales.

En cuanto a la infraestructura económica está referida a la forma como estructuran las universidades nacionales sus fuentes de financiamiento e inversiones para que puedan funcionar. Los recursos del tesoro, los recursos directamente recaudados, las donaciones y legados constituyen las fuentes básicas de financiamiento. En base a estas fuentes se obtienen las inversiones necesarias para la gestión académica y administrativa. Las Universidades Nacionales deben disponer de una adecuada estructura de financiamiento e inversiones para poder llevar a cabo sus actividades en las mejores condiciones.

3.3 Planeación estratégica de las universidades nacionales

El Artículo 55 de la Ley No. 27209, establece que las entidades del Estado deben formular el Plan Estratégico Institucional.

El Decreto Supremo No. 187-2001-EF, establece que los Planes Estratégicos Multilaterales, estarán compuestos de los siguientes elementos: i) Visión del país al 2021; ii) Misión del Estado; iii) Objetivo general del gobierno; iv)) Principales prioridades nacionales para el período 2002-2006. Asimismo, esta norma contiene la Programación general y específica por sectores institucionales.

El Marco Macroeconómico Multianual 2006-2008, contiene: i) La declaración de principios de política fiscal; ii) La situación general y perspectivas: Desarrollos perspectivas y Escenario Macroeconómico; iii) Ingresos, Gastos y Financiamiento público.

La Resolución No. 399-2001-EF/10, establece las disposiciones específicas para la formulación de los Planes Estratégicos Institucionales. Al respecto se establece los diversos aspectos de: i) Los Planes Estratégicos Institucionales (PEI); ii) La Programación Multianual de Inversión Pública (PMIP); y, iii) La Estructura de los Planes Estratégicos Multianuales (PEM).

Esta norma establece que la formulación de los Planes Estratégicos Multianuales, deben contener la siguiente información: i) El Diagnóstico; ii) Las Perspectivas a mediano y largo plazo (Visión y Misión); iii) Los Objetivos Estratégicos generales y específicos; iv) Las Acciones Permanentes y Temporales; v) Los Indicadores para la medición del desempeño; y, vi) Los recursos necesarios para su implementación.

Diagnóstico:

Comprende el análisis de la situación respecto al entorno en el que se sitúa y al análisis de sus características internas. El diagnóstico comprende una mirada a la situación actual y a la evolución que ha tenido en los últimos cinco años, sobre la base de una Matriz de Diagnóstico que refleje: Situación encontrada; Acciones emprendidas; Resultados esperados; y, Resultados obtenidos.

Para la elaboración de la Matriz de Diagnóstico se considerará el análisis del entorno general y específico. El entorno general incluirá el análisis de los factores que corresponden a lo económico; geográfico; demográfico; político; legal; social; cultural; tecnológico; y, cualquier otro factor que se considere pertinente. El entorno específico incluirá la definición de: Quienes son los usuarios / beneficiarios; Cuales son los principales colaboradores, y, Otras entidades públicas y privadas que prestan servicios similares.

Una forma de identificar la problemática, así como evaluar las condiciones favorables y adversas por las que está pasando las Universidades Nacionales, es el ANALISIS FODA, el cual permite identificar y evaluar los factores favorables o adversos del entorno y del ambiente interno. El Análisis FODA permite analizar los cambios del medio externo en términos de Amenazas y Oportunidades, así como del medio interno en términos de Fortalezas y Debilidades.

Perspectivas de corto, mediano y largo plazo :

Comprende:

La **Visión** será una representación de lo que deben ser en el futuro las Universidades Públicas, en el marco de la temática que le compete al Pliego Presupuestario. La Visión incluirá cambios que deseamos lograr en el seno de la población objetivo y en la imagen objetivo de la propia institución.

"La Universidad Nacional Federico Villarreal", debe liderar la innovación cultural, social, tecnológica y científica, que contribuya efectivamente al desarrollo humano sostenible"

La **Misión**, en la nueva propuesta estratégica, equivaldrá a enunciar explícitamente la razón de la existencia del Pliego Presupuestario, reflejará lo que es, haciendo alusión directa a la función general y específica que cumple como instancia de gestión.

La declaración de la misión responderá a las siguientes interrogantes: i) Quiénes somos; ii) Que buscamos; iii) Porqué lo hacemos; y, iv) Para quienes trabajamos.

" 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 un renovado conocimiento científico y tecnológico, en correspondencia solidaria con el desarrollo humano sostenible “

Asimismo, en la propuesta estratégica, se definirán los **Objetivos Estratégicos Generales**, que vienen a ser los propósitos o fines esenciales que la entidad pretende alcanzar para lograr la misión que se ha propuesto en el marco de su estrategia. Constituyen propósitos en términos generales que se asocian principalmente a un Programa dentro de la clasificación funcional vigente.

Los objetivos estratégicos generales, serán por definición objetivos de largo plazo que contribuirán al logro de la Visión de los Programas. Por lo tanto, estos objetivos deben responder a que se desea cambiar de la realidad interno y externa en la cual se actúa, y serán expresados en términos cualitativos y ser susceptibles de medición a través de Indicadores de Resultados objetivamente verificables.

Objetivos generales de la UNFV:

Objetivo: Brindar formación de alta calidad y excelencia académica, sobre la base de un sistema de investigación que tenga como soporte una docencia calificada, infraestructura y equipamiento que permita formar profesionales con conocimientos y valores, comprometidos con el desarrollo humano sostenible.

Objetivo: Brindar formación integral, desarrollada sobre la base de permanente evaluación y actualización de los recursos académicos.

Objetivo: Desarrollar e incrementar los trabajos de investigación interdisciplinarios orientada a la enseñanza - aprendizaje científicos tecnológicos que permita integrar a la universidad en el proceso productivo del país.

Objetivo: Implementar programas de bienestar, proyección social, y actividades artísticas y culturales, mediante el apoyo de la cooperación técnica

Objetivo: Lograr una gestión administrativa eficiente y eficaz, como soporte de las actividades académicas de investigación y de acción social.

Objetivo: Mejorar, ampliar y/o acondicionar la infraestructura física institucional existente, a efecto de brindar un mejor servicio a la población estudiantil y a la comunidad en su conjunto

Los **Objetivos Estratégicos Específicos**, serán los propósitos en que se divide un objetivo general, se asociarán principalmente a un Subprograma dentro de la

clasificación funcional vigente y comprenderá un conjunto de acciones permanentes y temporales.

Estos objetivos serán por definición objetivos de mediano plazo que contribuirán al logro del objetivo estratégico general y serán expresados en términos cualitativos y serán susceptibles de medición a través de Indicadores de Resultados objetivamente verificables.

Las **Acciones Permanentes o Temporales**, serán las categorías básicas sobre las que se centra la implementación estratégica de la Propuesta Estratégica, constituirán las unidades fundamentales de asignación de recursos a fin de lograr objetivos estratégicos específicos.

Los **Indicadores para la Medición del Desempeño**, serán los parámetros cualitativos y cuantitativos que detallan la medida en la cual un determinado objetivo ha sido logrado. Al ser instrumentos de medición de las principales variables asociadas al cumplimiento de los objetivos, constituirán una expresión cuantitativa de lo que se pretende alcanzar y mediante la cual se establece y mide sus propios criterios de éxito, y proveen la base para el seguimiento de su desempeño.

Programación multianual de inversiones:

La Programación Multianual de Inversiones, es un proceso mediante el cual las Universidades Nacionales determinan el conjunto de Proyectos de Inversión pública que se encuentran en la etapa de pre inversión e inversión, a ser evaluados o ejecutados, dentro del marco de las políticas y prioridades establecidas por el Sector al cual pertenecen y que se encuentran expresados en los Planes Estratégicos Sectoriales Multianuales (PESEM). Las Oficinas de Programación e Inversiones (OPI) o quienes hagan sus veces, elaboran los Programas Multisectoriales de Inversión Pública (PMIP).

En este contexto, Proyecto de Inversión Pública, es toda intervención limitada en el tiempo que implique la aplicación de recursos públicos con el fin de ampliar, mejorar y modernizar la capacidad productora de bienes o prestadora de servicios, cuyos

beneficios son independientes de los de otros proyectos; y que la Oficina de Programación e Inversiones, o quien haga sus veces, tiene la responsabilidad de elaborar el Programa Multianual de Inversiones y velar por el cumplimiento del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP).

Los PMIP que se consideren en la formulación de los Planes Estratégicos Institucionales, deben comprender adicionalmente, lo siguiente:

a) Debe abarcar el periodo para el cual se ha el Plan Estratégico Institucional, independientemente del plazo de ejecución de los proyectos de inversión; y,

b) Debe considerar no sólo los proyectos de inversión que se encuentren en etapa de ejecución o pre inversión, si no también aquellos proyectos de inversión a nivel de perfil con una estimación de los recursos necesarios.

3.4 Organización de las universidades nacionales

Las universidades nacionales se dedican al estudio, la investigación, la educación y la difusión del saber y la cultura y a su extensión y proyección sociales.

Las universidades nacionales tienen autonomía académica, normativa, administración y económica dentro de la Ley. La Ley Universitaria, establece sus fines, régimen académico y administrativo, los estudios y grados que otorga, el tipo de administración que deben aplicar y otros aspectos relacionados con su actividad.

Las universidades nacionales, son entidades integradas por autoridades, funcionarios, profesores, estudiantes, egresados graduados, trabajadores administrativos y trabajadores de servicio.

Las universidades nacionales disponen de **órganos de gobierno**: Asamblea Universitaria, Consejo Universitario y Consejo de Facultad. También es parte de la

organización la Comunidad Universitaria: Profesores, estudiantes, graduados y titulados.

El **régimen académico** de las universidades nacionales, comprende: el proceso de admisión, el proceso de matrícula, el proceso de evaluación, el ciclo vacacional de estudios, las prácticas pre profesionales e internado, los grados y títulos y el sistema de orientación y tutoría académica y personal.

3.5 Dirección y gestión de las universidades nacionales

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

La gestión 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.

Cada universidad organiza y establece su régimen académico por Facultades 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.

La comunidad nacional sostiene económicamente a las universidades nacionales, las que deberían corresponder a ese esfuerzo con la calidad de sus servicios académicos.

Los recursos económicos de las universidades nacionales provienen de Asignaciones del Tesoro Público, ingresos por concepto de leyes especiales y recursos directamente recaudados.

3.6 Control efectivo de las universidades nacionales

Las universidades nacionales están sujetas al Sistema Nacional de Control, por la condición de ser entidades del Estado.

La Ley Universitaria dispone que 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 nacionales rinden cuenta del ejercicio a la Contraloría General de la República, informan al Congreso y publican gratuitamente en el Diario oficial el balance respectivo

La Oficina General de Auditoría Interna, está a cargo de la evaluación del Sistema de Control Interno de las universidades nacionales. Esta dependencia depende administrativa y funcionalmente depende de la Contraloría General de la República.

Las universidades nacionales 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 de la República, informan al Congreso y publican gratuitamente en el Diario oficial el balance respectivo

La Oficina de Control Institucional (OCI), está a cargo de la evaluación del Sistema de Control Interno de las universidades públicas. Esta dependencia depende de la Contraloría General de la República.

Debido al mundo económico integrado que existe hoy en día se ha creado la necesidad de integrar metodologías y conceptos en todos los niveles de las diversas áreas administrativas y operativas con el fin de ser competitivas y responder a las nuevas exigencias empresariales, surge así un nuevo concepto de control interno donde

se brinda una estructura común el cual es documentada en el denominado informe COSO.

El control es el proceso que ejecuta la administración con el fin de evaluar operaciones especificas con seguridad razonable en tres principales categorías: Efectividad y eficiencia operacional, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de políticas, leyes y normas.

El control interno, de acuerdo con el Informe COSO, posee cinco componentes que pueden ser implementados en todas las entidades de acuerdo a las características administrativas, operacionales y de tamaño; los componentes son: un ambiente de control, una valoración de riesgos, las actividades de control (políticas y procedimientos), información y comunicación y finalmente el monitoreo o supervisión.

La implementación del control interno implica que cada uno de sus componentes estén aplicados a cada categoría esencial de la empresa convirtiéndose en un proceso integrado y dinámico permanentemente, como paso previo cada entidad debe establecer los objetivos, políticas y estrategias relacionadas entre sí con el fin de garantizar el desarrollo organizacional y el cumplimiento de las metas corporativas; aunque el sistema de control interno debe ser intrínseco a la administración de la entidad y busca que esta sea más flexible y competitiva en el mercado se producen ciertas limitaciones inherentes que impiden que el sistema como tal sea 100% confiable y donde cabe un pequeño porcentaje de incertidumbre, por esta razón se hace necesario un estudio adecuado de los riesgos internos y externos con el fin de que el control provea una seguridad razonable para la categoría a la cual fue diseñado, estos riesgos pueden ser atribuidos a fallas humanas como la toma de decisiones erróneas, simples equivocaciones o confabulaciones de varias personas, es por ello que es muy importante la contratación de personal con gran capacidad profesional, integridad y valores éticos así como la correcta asignación de responsabilidades bien delimitadas donde se interrelacionan unas con otras con el fin de que no se rompa la cadena de control fortaleciendo el ambiente de aplicación del mismo, cada persona es un eslabón que garantiza hasta cierto punto la eficiencia y efectividad de la cadena, cabe destacar que la responsabilidad principal en la aplicación del control interno en la organización debe

estar siempre en cabeza de la administración o alta gerencia con el fin de que exista un compromiso real a todos los niveles de la empresa, siendo función del departamento de auditoria interna o quien haga sus veces, la adecuada evaluación o supervisión independiente del sistema con el fin de garantizar la actualización, eficiencia y existencia a través del tiempo, estas evaluaciones pueden ser continuas o puntuales sin tener una frecuencia predeterminada o fija, así mismo es conveniente mantener una correcta documentación con el fin de analizar los alcances de la evaluación, niveles de autorización, indicadores de desempeño e impactos de las deficiencias encontradas, estos análisis deben detectar en un momento oportuno como los cambios internos o externos del contexto empresarial pueden afectar el desarrollo o aplicación de las políticas en función de la consecución de los objetivos para su correcta evaluación.

La comprensión del control interno puede así ayudar a cualquier entidad a obtener logros significativos en su desempeño con eficiencia, eficacia y economía, indicadores indispensables para el análisis, toma de decisiones y cumplimiento de metas.

El control es efectivo, cuando no entorpece las funciones administrativas y operativas y además cuando se toman en cuenta las sugerencias y recomendaciones de los órganos responsables del mismo y cuando se aplican las medidas correctivas necesarias para optimizar la gestión empresarial.

Andrade (2000), sostiene la siguiente teoría: El control efectivo consiste en evaluar un conjunto de proposiciones financieras, económicas y sociales, con la finalidad de determinar si las metas, objetivos, políticas, estrategias, presupuestos, programas y proyectos de inversión emanados de la gestión se están cumpliendo de acuerdo a lo previsto.

El control efectivo, es el proceso de comprobación destinado a determinar si se siguen o no los planes, si se están haciendo o no progresos para la consecución de los objetivos propuestos y el proceso de actuación, si fuese preciso, para corregir cualquier desviación. De forma más concisa, E. Gironella Mac Graw, citado por el Informativo Caballero Bustamante, denomina “Control interno efectivo al plan de organización y el

conjunto de métodos y procedimientos que sirven para ayudar a los integrantes del gobierno de las empresas en el mejor desempeño de sus funciones"

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

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

El control interno puede considerarse efectivo si: i) Se están logrando los objetivos operacionales de la entidad; ii) Disponen de información adecuada hasta el punto de lograr los objetivos operacionales de la entidad; iii) Si se prepara de forma fiable la información financiera, económica y patrimonial de la entidad; y, iv) Si se cumplen las leyes y normas aplicables.

Mientras que el control es un proceso, su efectividad es un estado o condición del proceso en un momento dado, el mismo que al superar los estándares establecidos facilita la buena administración de las universidades nacionales.

CAPITULO IV

AUDITORIA ACADÉMICA

La auditoría académica constituye el eje central de esta investigación, no solo por su carácter innovador en el ámbito del control institucional universitario, sino también por su potencial transformador en la gestión de la calidad educativa. En este Capítulo IV, se aborda con profundidad el concepto, la filosofía, los fundamentos doctrinarios y el proceso integral de la auditoría académica aplicada a las universidades nacionales peruanas.

Este apartado parte de una revisión conceptual que delimita la auditoría académica como una práctica especializada de evaluación sistemática, cuyo propósito no es sancionar, sino contribuir a la mejora continua de los procesos formativos, investigativos y de extensión universitaria. Se analizan sus principios rectores, tales como la objetividad, independencia, competencia técnica y enfoque preventivo, que la diferencian de otras formas de auditoría tradicionales.

Asimismo, se desarrollan las distintas fases que conforman el proceso de auditoría académica, desde la planificación, ejecución y elaboración de informes, hasta el seguimiento de recomendaciones. Cada etapa es descrita con detalle, considerando las metodologías, herramientas e indicadores que permiten obtener evidencia suficiente, competente y relevante para valorar la eficacia de las actividades académicas.

El capítulo también examina las acciones de control que forman parte de esta modalidad de auditoría, subrayando su rol pedagógico, su vínculo con los sistemas de gestión de calidad, y su capacidad para detectar deficiencias estructurales, promover cambios y generar valor institucional.

En definitiva, este capítulo no solo conceptualiza la auditoría académica como un instrumento técnico, sino que la eleva a la categoría de mecanismo estratégico para

garantizar la transparencia, la rendición de cuentas y la excelencia académica en el sistema universitario público del Perú.

Ramos et al (2020)[5] la auditoría académica constituye una herramienta valiosa para identificar los riesgos o problemas presentados en una entidad, y dar una pronta solución a dichos hallazgos.8) Su concepción moderna nació en Inglaterra −aquí se encuentra el primer antecedente−. La fecha exacta se desconoce, pero se han hallado datos y documentos que permiten asegurar que a fines del siglo xiii y principios del siglo xiv ya se auditaban las operaciones de algunas actividades privadas y las gestiones de algunos funcionarios públicos que tenían a su cargo los fondos del Estado. El primer proceso de auditoría académica surgió en 1980 en el Reino Unido, como consecuencia de las insistentes demandas del Gobierno Thatcher acerca de la calidad de la enseñanza en el sector universitario, de rápida expansión entonces. Como resultado se estableció un Comité de Estándares Académicos, que ya en 1986 recomendaba códigos de prácticas para procesos académicos críticos. En estos momentos, la implantación de los procesos de evaluación institucional en las instituciones de educación superior cubanas transita por significativas transformaciones sociales, lo que implica también la modernización continua de los propios procesos evaluativos, de manera tal que contengan las nuevas exigencias y los requisitos para consolidar, paulatinamente, los procesos sustantivos y el impacto social de la universidad, y puedan sistematizarse los movimientos hacia los cambios organizacionales y el desarrollo general de la educación superior en condiciones de mejora continua.

Espinoza et al. (2022)[6] la auditoría académica es un examen que revisa todos los acpectos relacionados con el perfiles académicos, planes curriculares, mallas académicas, silabos, cumplimiento de las actividades académicas, etc., todo lo cual es

[5] Ramos Castro, Guillermo, González Sánchez, Anabel, Hernández Nariño, Arialys, Prado González, Guillermo Lázaro, Garay Crespo, María Isabel, & Scull Martínez, Midiala. (2020). La auditoría académica como herramienta para evaluar la calidad y apoyar la acreditación institucional. Educación Médica Superior, 34(2), http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412020000200018&lng=es&tlng=es.

[6] Espinoza-Ochoa, G., Huarac-Quispe, Y., Quincho-Zevallos, H., & Quispe-Vidalon, D. (2022). Auditorí-a Académica y Gestión Académica de las Universidades de la Región de

de gran ayuda para alcanzar una gestión académica eficiente, efectiva y competitiva de las Universidades. El objetivo del trabajo fue establecer la relación que existe entre la Auditorí-a Académica y Gestión Académica de las Universidades de la Región de Huancavelica, la investigación fue de tipo básico, nivel correlacional con diseño no experimental probabilí-stico, se utilizó como instrumento fichas documentadas previamente validadas por expertos, la muestra estuvo conformada por 64 docentes, 118 alumnos y 52 administrativos; se administró un cuestionario para medir la auditoria académica compuesto por 30 í-tem y cuatro dimensiones, para la gestión académica estó compuesto por 16 í-tems y cuadro dimensiones, el procesamiento de datos fue mediante el programa SPSS Statistics V25.0, los resultados fueron analizados con la estadí-stica descriptiva e inferencial con significancia de 95 % de confiabilidad mediante la prueba kolmogorov - smirnov con la finalidad de establecer la normalidad de las variables y prueba de t para determinar la significatividad de la correlación rho de Spearman. Los resultados obtenidos muestran que existe correlación directa de 23,0% entre la auditorí-a académica y gestión académica, el 13,0% entre la auditorí-a académica de la formación profesional y gestión académica, el 25,0% entre la auditorí-a de la investigación cientí-fica y gestión académica, el 28,1% entre auditorí-a de la extensión cultural y proyección social y gestión académica y el 16,9% entre auditorí-a de formación continua y gestión académica. Se concluye, existe la ausencia de la auditoria académica en la gestión académica en las universidades de la región Huancavelica.

Condor et al. (2025)[7] las universidades actualmente tienen el gran desafío de hacer frente a la compleja dinámica social e insertarse a ella atendiendo las nuevas exigencias sobre el conocimiento, a fin de alcanzar la eficiencia en la gestión educativa. Toda institución de Educación Superior debe fomentar relaciones intrínsecas y extrínsecas y contar con los ambientes adecuados, que incentive el desarrollo de investigaciones relevantes, con atención especial a las experiencias o vivencias del estudiante, para asegurar una enseñanza de calidad (González y Espinoza, 2008); para

Huancavelica. Revista Dominio de las Ciencias, 8(1), 909–925. https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/2612

[7] Condor Campos, Beatriz, Balta Sevillano, Guadalupe del Carmen, Ramos Trujillo, Amanda, Bello Vilcapoma, Viari, & Párraga Panéz, Alejandro. (2025). Avances sobre la calidad en la educación superior. Revista InveCom, 5(1), e501023. https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2739-00632025000102023

ello, se requiere analizar la situación de la docencia universitaria y los alumnos y el tipo de educación que se está impartiendo. De acuerdo a lo señalado por Posca (2024), es una problemática en el ámbito universitario la falta de criterio en innovación hacia la investigación de parte de los docentes por no contar con una directriz que oriente la labor teórica y este a la vez sea una pauta con enfoque económico. Otra opinión necesaria de asentar es la de Bolaños-Logroño et al (2024) quienes manifiestan que el estudiantado refleja sus potencialidades y generan aportes en la sociedad a través de los emprendimientos adaptados a base de estrategias; no obstante, los niveles sociales y económicos son una limitante e incide en el desarrollo académico y en las actitudes que tomarán los profesionales al término de formación universitaria.

Méndez et al. (2024)[8] la calidad educativa no solo es un derecho fundamental declarado para todas las personas, sino que también se presenta como un factor esencial para promover el empoderamiento individual y comunitario. Esto lo logra la educación al proporcionar a las personas las herramientas necesarias para participar activamente en la sociedad y hacer valer sus derechos humanos. Al respecto, Miranda (2023a): destaca la relación entre la calidad educativa y los derechos humanos, haciendo hincapié en aspectos como el empoderamiento, la igualdad de oportunidades, el desarrollo humano, la prevención de la discriminación, y la construcción de sociedades inclusivas y pacíficas. Además, en el contexto actual de la educación, el liderazgo de los directivos docentes es fundamental para asegurar la calidad educativa. En este mismo sentido, se analiza la propuesta de Espinosa, Prieto, Marcela y Ochoa (2020a): que subrayan la importancia de la articulación entre los procesos administrativos, directivos y pedagógicos para garantizar una educación de calidad que contribuya a la justicia social. Por otro lado, se revisa la autonomía pedagógica como un aspecto clave en la búsqueda de la calidad educativa, permitiendo a los docentes tomar decisiones metodológicas adaptadas a las necesidades de sus estudiantes. Se destaca que esta autonomía implica la libertad de elección de métodos y recursos, así como la responsabilidad de contribuir activamente a la mejora continua de la enseñanza y el aprendizaje. Entre otros factores

[8] Méndez Carpio, César Raúl, Pesántez Calle, Juan Fernando, & Zúñiga Ruilova, Jeffrey Gerardo. (2024). Gestión de la calidad educativa: Un enfoque desde el derecho a la educación. Revista Scientific, 9(32), 407-426. https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2542-29872024000200407

se identifica y analiza al desempeño docente en un papel determinante para los procesos de calidad educativa, destacando la necesidad de una formación pertinente que se adapte a las necesidades de la sociedad y de los estudiantes.

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

La Auditoría académica, consiste en evaluar un conjunto de proposiciones académicas con la finalidad de determinar si las metas, objetivos, políticas, estrategias, presupuestos, programas y proyectos emanados de la gestión se están cumpliendo de acuerdo a lo previsto. En este contexto la auditoria académica contribuirá en la buena administración de las universidades nacionales, con relación a la exactitud, eficiencia, efectividad y economicidad de los servicios académicos[9].

Consiste en evaluar un conjunto de proposiciones organizativas, administrativas, legales, financieras, económicas y sociales, con la finalidad de determinar si las metas, objetivos, políticas, estrategias, presupuestos, programas y proyectos emanados de la gestión se están cumpliendo de acuerdo a lo previsto. En este contexto la auditoria académica contribuirá en la buena administración de las universidades, cuando esté incorporado en la infraestructura de las universidades públicas y formando parte de la esencia de las mismas y además si desarrolla la función de asesoría y consultoría imprimiendo confiabilidad en relación a la exactitud, eficiencia, efectividad y economicidad de las transacciones universitarias[10].

[9] Adecuando la opinión de Elorreaga Montenegro, Gorostiaga. (2002). Curso de Auditoria Interna. Chiclayo- Perú. Edición a cargo del autor.

[10] Elorreaga Montenegro, Gorostiaga. (2002). Curso de Auditoria Interna. Chiclayo-Perú. Edición a cargo del autor.

4.1 Filosofía de la auditoria académica

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

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

La distancia cada vez más amplia entre dirección y producción ha hecho necesario el desarrollo de una serie de controles que posibiliten administrar eficientemente las actividades y las instituciones. El auditor perfecciona y completa cada una de estas actividades, emitiendo una valoración de cada forma de control. No se conoce ningún sustituto para esta actividad".

Paul Macchiannerna en su obra "Internal Auditing", afirma que los tres mayores desarrollos que ha habido en auditoría en los últimos años han sido:

- El mayor alcance de las responsabilidades y funciones de auditoría y en particular el desarrollo de la función de la auditoría informática.

- El desarrollo de la comunicación regular entre los altos niveles de dirección y los comités de auditoría.

– El avance promocional del personal de auditoría.

La última edición del libro "Auditoría Interna Moderna", de Brink y Witt, acerca del desarrollo de la auditoría interna, dice lo siguiente: "Desde 1973 (...) el papel de auditor en todas las organizaciones ha seguido expandiéndose. Esta ha sido debido en parte a la aceleración de las expectativas sociales, gracias a normas más rígidas de conducta profesional y a una mayor protección en contra de la ineficacia, mala conducta, ilegalidad y fraude. En la mayoría de las situaciones, el grupo de auditoría interna se ha movido a niveles muy altos en todas las áreas operativas, y se ha establecido como una valiosa y respetable parte del esfuerzo de la dirección. En una extensión mayor, el auditor también está al servicio del Directorio (usualmente vía comité de auditoria)".

Las exigencias actuales, la evolución económica y social y la estrategia empresarial al servicio de la toma de decisiones exigen en la actualidad la ampliación de las funciones de la Auditoría en un claro sentido de complemento y apoyo a la labor rectoral, por lo que esta actividad ha pasado a ocupar un importante papel en la universidad nacional, contribuyendo cada vez más al cumplimiento de los objetivos y metas previstos en la organización hasta el punto que no se concibe una universidad que pretenda avanzar con pasos firmes hacia el éxito sin la actividad de Auditoría bien organizada.

La actividad de Auditoría ha pasado a ocupar un importante papel en la universidad nacional, ya que las exigencias actuales, la evolución económica y social y la introducción de nuevos métodos de administración y gestión de instituciones, han hecho que la dirección haya sentido la necesidad de encontrar un elemento objetivo que les aporte información, análisis, evaluaciones y recomendaciones. En la actualidad se exige la ampliación de las funciones de la Auditoría en un claro sentido de complemento y apoyo a la labor gerencial, contribuyendo cada vez más al cumplimiento de los objetivos y metas previstos en la organización.

4.1.1 Postulados básicos de la auditoria académica

Los postulados son hipótesis básicas, premisas coherentes, principios lógicos y requisitos que contribuyen al desarrollo de las normas de auditoría y, sirven de soporte a las opiniones de los auditores en sus informes, especialmente, en casos en no existen normas específicas aplicables. Mautz y Sharaf[11], indican que un postulado es una suposición que puede ser verificable y resulta esencial para el desarrollo de la teoría.

Los postulados básicos de la auditoría, son los siguientes:

a) Autoridad legal para ejercer las actividades de auditoría académica;

b) Aplicabilidad de las normas de auditoría;

c) Importancia relativa;

d) La auditoría se dirige a la mejora de las operaciones futuras, en vez de criticar solamente el pasado;

e) Juicio imparcial de los auditores;

f) El ejercicio de la auditoría impone obligaciones profesionales a los auditores;

g) Acceso a todo tipo de información pública;

h) Aplicación de la materialidad en la auditoría;

i) Perfeccionamiento de los métodos y técnicas de auditoría;

j) Existencia de controles internos apropiados;

[11] Citados por el Manual de Auditoría Gubernamental.

k) Las operaciones y contratos, están libres de irregularidades y actos de colusión;

l) Responsabilidad (obligación de rendir cuenta) y auditoría.

4.1.2 Criterios básicos de la auditoria académica

En el ámbito gubernamental los criterios de auditoría son emitidos por la Contraloría General de la República, con el fin de orientar la gestión de los órganos conformantes del Sistema Nacional de Control. Los criterios básicos son líneas generales de acción que aseguran la uniformidad en las tareas que realizan los auditores.

Tales orientaciones promueven el cumplimiento de las actividades de manera efectiva, eficiente y económica; y, proporcionan una razonable seguridad de que se están logrando los objetivos y metas programados.

Es igualmente importante disponer de un conjunto de normas, procedimientos y prácticas de auditoría que orienten la acción y permitan efectuar el control de calidad de la auditoría y medir los logros alcanzados.

Los criterios básicos aplicables a la auditoría son:

a. Eficiencia en el manejo de la auditoría;

b. Entrenamiento continuo;

c. Conducta funcional del auditor;

d. Alcance de la auditoría;

e. Comprensión y conocimiento de la entidad a ser auditada;

f. Comprensión de la estructura de control interno de la entidad a ser auditada;

g. Utilización de especialistas en la auditoría;

h. Detección de irregularidades o actos ilícitos;

i. Reconocimiento de logros notables de la entidad;

j. Comunicación oportuna de los resultados de la auditoría;

k. Comentarios de los funcionarios de la entidad auditada;

l. Presentación del borrador del informe a la entidad auditada;

m. Calidad de los Informes de auditoría;

n. Tono constructivo en la auditoría;

o. Organización de los informes de auditoría;

p. Revisiones de control de calidad en las auditorías;

q. Transparencia de los informes de auditoría;

r. Acceso de personas a documentos sustentatorios de la auditoría.

4.1.3 Visión general de la auditoria académica

La Administración de los recursos de las Universidades Nacionales descansa en una compleja estructura de relaciones que vinculan a sus dependencias, así como a entidades gubernamentales entre sí, quienes en el cumplimiento de sus fines interactúan a todos los niveles del Estado.

Las Autoridades y funcionarios que tienen a su cargo la administración de los recursos públicos de las Universidades Nacionales, tienen la obligación de realizar una efectiva rendición de cuentas de sus actividades académicas y administrativas a los

organismos de supervisión (Asamblea Universitaria, Asamblea Nacional de Rectores, etc.) y control (Contraloría General de la República, Congreso Nacional otras entidades) y especialmente ante la comunidad universitaria y la comunidad en general, en el marco en lo que viene a llamarse actualmente Responsabilidad.

Las autoridades y funcionarios de las Universidades Nacionales, tienen la responsabilidad de utilizar los recursos académicos y de otro tipo con efectividad, eficiencia y economía, a fin de lograr los objetivos para los cuales fueron autorizados. Por lo tanto, tales autoridades y funcionarios son responsables de establecer, mantener y evaluar periódicamente mediante la auditoría académica, para:

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

4.1.4 Doctrina de la auditoria académica

4.1.4.1 Conceptualizaciones

La Auditoría Académica se ocupa fundamentalmente del conjunto de medidas, políticas y procedimientos establecidos en las Universidades Nacionales para proteger los recursos, minimizar las posibilidades de fraude, incrementar la eficiencia operativa y optimizar la calidad de la información.

En pocos años se ha pasado del enfoque tradicional de auditoría económico-financiera a otro enfoque como el académico, que persigue proporcionar determinada información a la dirección para que pueda evaluar si sus objetivos y metas se están

cumpliendo conforme a lo esperado o si son efectivos los controles establecidos para incrementar la eficacia de la entidad partiendo de la evaluación sistemática del proceso académico de la entidad.

Como afirma Hevia (1999), presidente del Instituto de Auditoría Interna de España, "En términos modernos la Auditoría se concibe como una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para añadir valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a la organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la efectividad de los procesos de gestión de riesgos, control y dirección."

En la actualidad la Auditoría constituye un amplio examen de la institución referido a sus planes y objetivos, métodos y controles, significación operacional y utilización de los recursos humanos y físicos.

La Auditoría debe funcionar como una actividad concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización, 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 académica, de riesgos, control interno y dirección.

La Auditoría Académica es el control que se desarrolla como instrumento de la propia administración y consiste en una valoración independiente de sus actividades, que comprende el examen de las actividades académicas y disposiciones administrativas y legales que correspondan con la finalidad de mejorar el control y grado de economía, eficiencia y eficacia en la utilización de los recursos, prevenir el uso indebido de estos y coadyuvar al fortalecimiento de la disciplina en general.

Cashin, Neuwert y Levy (1998)12 definen la Auditoría como: "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 son mantenidos

adecuada y efectivamente, si los registros e informes (...) reflejan las operaciones actuales y los resultados adecuada y rápidamente en cada división, departamento u otra unidad y si estos se están llevando fuera de los planes, políticas o procedimientos de los cuales la auditoría es responsable."

Contreras (1995)13 define la Auditoría como: (...) "Los ojos de la dirección de la empresa, proyectados sobre todas sus dependencias y organizaciones, para captar e informar permanentemente a la misma, de su situación y de los posibles problemas que puedan existir."

Las nuevas exigencias para fortalecer los procesos, operaciones y actividades dentro de las empresas, han llevado a cabo un cambio significativo en la Auditoría y en su papel dentro de la organización

Según, Elorreaga (2002)14, "La Auditoría debe funcionar como una actividad concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización, 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 "

4.1.4.2 Objetivos de la auditoría académica

Para Cashin, Neuwert y Levy (1998)[15], "El objetivo de la Auditoría es el asistir a los miembros de la organización en el efectivo descargo de sus responsabilidades. La Auditoría les proporciona análisis, valoraciones, recomendaciones, consejo e información de las actividades revisadas."

Según Hevia (1991), "Los objetivos de una Auditoría deberían ser: mantener un eficaz Control Interno, conseguir un buen funcionamiento de la organización, de sus sistemas operativos y de la adecuada utilización de sus recursos, asegurar el cumplimiento de las políticas, normas e instrucciones de la dirección, mejorar

[12] Cashin, Neuwirth & Ley (1998) Manual de Auditoría. Madrid. Mc. Graw – Hill Inc.
[13] Contreras, E. (1995) Manual del Auditor. Lima. CONCYTEC.
[14] Elorreaga Montenegro, Gorostiaga (2002) Curso de Auditoría Interna. Chiclayo – Perú. Edición a cargo del autor.

constantemente la gestión de la empresa, mantener a la dirección informada de cuantas excepciones se detecten, proponiendo las acciones correspondientes para subsanarlas, asegurar el cumplimiento por los distintos órganos y centros de la entidad de sus recomendaciones y sugerencias, promover los cambios que sean necesarios, mentalizando a sus empleados para la adaptación de los nuevos sistemas, supresión de fraudes e irregularidades y salvaguardar los activos de la entidad."

El destacado especialista canadiense en control del sector público Radburn (2002), en la Primera Jornada de Control Interno expresó: "Lo importante es que la Auditoría debería actuar como una linterna para proteger y guiar a los directivos a través de la evaluación de controles y actividades y la recomendación de mejoras". Considera además que: el nuevo objetivo de la Auditoría debe ser construir relaciones sólidas, con un enfoque de atención a las causas, efectos y soluciones, un enfoque de auditorías constructivas, de ayuda a la autoridad o funcionario a corregir problemas costosos que atentan contra el cumplimiento de los objetivos.

Para Hernández (1998) [16] "Es menester conformar una nueva visión de la empresa desde un enfoque sistémico, de tal manera de ubicar a la auditoría como un componente de dicho sistema, encargado de proteger el buen funcionamiento del sistema de Control Interno (...), sino además, de salvaguardar el buen funcionamiento de la empresa a los efectos de su supervivencia y logro de las metas propuestas."

Según el MAGU (1998)[17] el objetivo fundamental de la Auditoría es: "Examinar y evaluar sistemáticamente la adecuada y eficaz aplicación de los sistemas de Control Interno, de las operaciones contables y financieras y de las disposiciones administrativas y legales que correspondan y velar por la preservación de los bienes asignados a las entidades estatales..."

[15] Cashin, Neuwirth & Levy (1998) Manual de Auditoría. Madrid. Mc. Graw – Hill Inc.
[16] Hernández, F. (1998) La auditoría Operativa. Lima. Editorial San Marcos SA.
[17] Manual de Auditoría Gubernamental aprobada por la Contraloría General de la República.

4.1.4.3 Sistema nacional de control

El Sistema Nacional de Control 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 los siguientes órganos:

a) La Contraloría General de la República, como ente técnico rector;

b) Todas las unidades orgánicas responsables de la función de control gubernamental;

c) Las sociedades de auditoría externa independientes, cuando son designadas por la Contraloría General y contratadas, durante un período determinado, para realizar servicios de auditoría en las entidades: económica, financiera, de sistemas informáticos, de medio ambiente y otros.

Control gubernamental:

El control gubernamental 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

Control interno gubernamental:

El 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.

Control externo gubernamental:

Se entiende por control externo, el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos técnicos, que compete aplicar a la Contraloría General u otro órgano del Sistema por encargo o designación de ésta, con el objeto de supervisar, vigilar y

verificar la gestión, la captación y el uso de los recursos y bienes del Estado. Se realiza fundamentalmente mediante acciones de control con carácter selectivo y posterior.

En concordancia con sus roles de supervisión y vigilancia, el control externo podrá ser preventivo o simultáneo, cuando se determine taxativamente por la Ley del Sistema Nacional de Control o por normativa expresa, sin que en ningún caso conlleve injerencia en los procesos de dirección y gerencia a cargo de la administración de la entidad, o interferencia en el control posterior que corresponda.

Para su ejercicio, se aplicarán sistemas de control de legalidad, de gestión, financiero, de resultados, de evaluación de control interno u otros que sean útiles en función a las características de la entidad y la materia de control, pudiendo realizarse en forma individual o combinada. Asimismo, podrá llevarse a cabo inspecciones y verificaciones, así como las diligencias, estudios e investigaciones necesarias para fines de control.

Principios del control gubernamental:

El control gubernamental, se lleva a cabo en el marco de los siguientes principios:

a) La **universalidad**, entendida como la potestad de los órganos de control para efectuar, con arreglo a su competencia y atribuciones, el control sobre todas las actividades de la respectiva entidad, así como de todos sus funcionarios y servidores, cualquiera fuere su jerarquía;

b) El **carácter integral**, en virtud del cual el ejercicio del control consta de un conjunto de acciones y técnicas orientadas a evaluar, de manera cabal y completa, los procesos y operaciones materia de examen en la entidad y sus beneficios económicos y/o sociales obtenidos, en relación con el gasto generado, las metas cualitativas y cuantitativas establecidas, su vinculación con políticas gubernamentales, variables exógenas no previsibles o controlables e índices históricos de eficiencia;

c) La **autonomía funcional**, expresada en la potestad de los órganos de control para organizarse y ejercer sus funciones con independencia técnica y libre de influencias. Ninguna entidad o autoridad, funcionario o servidor público, ni terceros, pueden oponerse, interferir o dificultar el ejercicio de sus funciones y atribuciones de control;

d) El **carácter permanente**, que define la naturaleza continua y perdurable del control como instrumento de vigilancia de los procesos y operaciones de la entidad;

e) El **carácter técnico y especializado** del control, como sustento esencial de su operatividad, bajo exigencias de calidad, consistencia y razonabilidad en su ejercicio; considerando la necesidad de efectuar el control en función de la naturaleza de la entidad en la que se incide;

f) La **legalidad**, que supone la plena sujeción del proceso de control a la normativa constitucional, legal y reglamentaria aplicable a su actuación;

g) El **debido proceso de control**, por el que se garantiza el respeto y observancia de los derechos de las entidades y personas, así como de las reglas y requisitos establecidos;

h) La **eficiencia, eficacia y economía** a través de los cuales el proceso de control logra sus objetivos con un nivel apropiado de calidad y óptima utilización de recursos;

i) La **oportunidad**, consistente en que las acciones de control se lleven a cabo en el momento y circunstancias debidas y pertinentes para cumplir su cometido;

j) La **objetividad**, en razón de la cual las acciones de control se realizan sobre la base de una debida e imparcial evaluación de fundamentos de hecho y de derecho, evitando apreciaciones subjetivas;

k) La **materialidad**, que implica la potestad del control para concentrar su actuación en las transacciones y operaciones de mayor significación económica o relevancia en la entidad examinada;

l) El **carácter selectivo** del control, entendido como el que ejerce el Sistema en las entidades, sus órganos y actividades críticas de los mismos, que denoten mayor riesgo de incurrir en actos contra la probidad administrativa;

m) La **presunción de licitud**, según la cual, salvo prueba en contrario, se reputa que las autoridades, funcionarios y servidores de las entidades, han actuado con arreglo a las normas legales y administrativas pertinentes;

n) El **acceso a la información**, referido a la potestad de los órganos de control de requerir, conocer y examinar toda la información y documentación sobre las operaciones de la entidad, aunque sea secreta, necesaria para su función;

o) La **reserva**, por cuyo mérito se encuentra prohibido que durante la ejecución del control se revele información que pueda causar daño a la entidad, a su personal o al Sistema, o dificulte la tarea de este último;

p) La **continuidad de las actividades** o funcionamiento de la entidad al efectuar una acción de control;

q) La **publicidad**, consistente en la difusión oportuna de los resultados de las acciones de control u otras realizadas por los órganos de control, mediante los mecanismos que la Contraloría General considere pertinente;

r) La **participación ciudadana**, que permita la contribución de la ciudadanía en el ejercicio del control gubernamental;

s) La **flexibilidad**, según la cual, al realizarse el control, ha de otorgarse prioridad al logro de las metas propuestas, respecto de aquellos formalismos cuya omisión no incida en la validez de la operación objeto de la verificación, ni determinen aspectos relevantes en la decisión final.

Los principios antes indicados son de observancia obligatoria por los órganos de control y pueden ser ampliados o modificados por la Contraloría General, a quien compete su interpretación.

4.1.4.4 Auditoria gubernamental:

Concepto:

Según MAGU[18], la auditoría gubernamental, es el examen profesional, objetivo, independiente, sistemático, constructivo y selectivo de evidencias, efectuado con posterioridad a la gestión de los recursos públicos, con el objeto de determinar la razonabilidad de la información financiera y presupuestal para el informe de auditoría de la Cuenta General de la República, el grado de cumplimiento de objetivos y metas, así como respecto de la adquisición, protección y empleo de los recursos y, si estos, fueron administrados con racionalidad, eficiencia, economía y transparencia, en el cumplimiento de la normativa legal.

Características de la auditoria gubernamental:

La auditoría gubernamental tiene las características siguientes:

a) **Es objetiva**, en la medida en que considera que el auditor debe mantener una actitud mental independiente, respecto de las actividades a examinar en la entidad;

[18] MAGU: Manual de auditoría Gubernamental, publicado por la Contraloría General de la República el 23.12.1998. Contiene todos los aspectos de las auditorías que se llevan a cabo en el Sector gubernamental.

b) **Es sistemática y profesional**, por cuanto responde a un proceso que es debidamente planeado y porque es desarrolladas por Contadores Públicos y otros profesionales idóneos y expertos, sujetos a normas profesionales y al Código de Ética Profesional;

c) **Concluye con la emisión de un informe escrito**, en cuyo contenido se presentan los resultados del examen realizado, incluyendo observaciones, conclusiones y recomendaciones

Tipos de auditoria según el sujeto que la realiza:

La auditoría gubernamental **es externa** cuando se efectúa directamente por la Contraloría General y sus Oficinas Regionales de Auditoría, en las entidades del sector público y, por las Sociedades de Auditoría independiente debidamente designadas.

La auditoría gubernamental **es interna** cuando es efectuada por los Órganos de Control Institucional de las propias entidades públicas comprendidas en el ámbito de competencia del Sistema Nacional de Control.

La auditoría verifica operaciones financieras y administrativas y, evalúa en términos de razonabilidad con un marco integral contable y, en base a criterios de legalidad, efectividad, eficiencia y economía, aplicables según cada caso.

Objetivos de la auditoria gubernamental:

La auditoría gubernamental tiene los siguientes objetivos:

a) Opinar sobre si los estados financieros de las entidades públicas presentan razonablemente la situación financiera y los resultados de sus operaciones y flujos de efectivo, de conformidad con principios de contabilidad generalmente aceptados;

b) Determinar el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias referidas a la gestión y uso de los recursos públicos;}

c) Establecer si los objetivos y metas o beneficios previstos se están logrando;

d) Precisar si el sector público adquiere y protege sus recursos en forma económica y eficiente; y,

e) Establecer si la información financiera y gerencial elaborada por la entidad es correcta y confiable y oportuna;

f) Identificar las causas de ineficiencia en la gestión o prácticas antieconómicas;

g) Determinar si los controles gerenciales utilizados son efectivos y eficientes;

h) Establecer si la entidad ha establecido un sistema adecuado de evaluación para medir el rendimiento, elaborar informes y monitorear su ejecución.

4.2 Proceso de la auditoria académica

El proceso de la Auditoría Académica incluye, el estudio y análisis de los siguientes aspectos:

1) Fase de planeación de las acciones de control de la Auditoria Académica en las Universidades Nacionales;

2) Fase ejecución de las acciones de control;

3) Fase del Informe del auditor de las acciones de control de la Auditoría Académica.

4) Fase de Asesoría y consultoría en asuntos de control dirigida a las autoridades y funcionarios de las universidades nacionales.

5) Fase de monitoreo de las observaciones y recomendaciones.

4.2.1 Planeamiento de la auditoria académica

La fase de planeamiento se inicia con la programación de la entidad a ser examinada, en nuestro caso, una Universidad Nacional y, dentro de ella, el área o asunto específico objeto de examen. El planeamiento provee una estrategia tentativa para orientar los esfuerzos de auditoría.

La fase de planeamiento comprende las siguientes actividades: Comprensión del Area respectiva, Examen preliminar, Definición de criterios de auditoría, Elaboración del memorando de programación; y, Elaboración del plan de examen especial.

Comprensión del área a examinar:

La comprensión del área a examinar constituye la tarea inicial del Equipo de Auditoría designado para llevar a cabo la auditoría e implica la obtención de información básica para adquirir un apropiado entendimiento de los aspectos a ser auditados.

Esta información puede obtenerse del Archivo Permanente de la Universidad, Informes de Auditoría Interna y/o Externa y, en el caso de una denuncia escrita, las personas que la plantearon. Podría ser necesario dentro de la fase de planeamiento, de acuerdo con las circunstancias y la complejidad de los asuntos a examinar, incluir una etapa de investigación preliminar y obtención de información en la propia entidad para completar la preparación del plan de examen especial.

La tarea de comprensión incluye la obtención de información sobre: La naturaleza y base legal de la entidad, Estructura orgánica y líneas de autoridad y responsabilidad, Influencias externas e internas.

Examen preliminar:

En caso que el Archivo permanente de la universidad no contenga información suficiente en torno a los puntos antes mencionados, especialmente, en lo concerniente a la organización y funciones y criterios de auditoría a ser utilizados, puede ser apropiado llevar a cabo dentro de la fase de planeamiento la etapa de investigación preliminar, orientada a la obtención de información básica directamente de la entidad y el Area a examinar.

Identificación de criterios de auditoria:

Los criterios a utilizarse en el examen tienen relación, generalmente, con la normativa legal y disposiciones de carácter reglamentario. La identificación de dicho marco debe llevarse a cabo, con el fin de definir las implicancias legales que se derivan de las situaciones o actos que serán materia de examen, debiéndose solicitar el apoyo del área legal correspondiente. Por esta razón, deben identificarse los funcionarios y empleados que tuvieron que ver, en una u otra forma, con el asunto o actividad sujeta a examen, esto es indispensable para estar en condiciones establecer las responsabilidad a que hubiere lugar, de ser el caso.

Memorándum de programación y plan de auditoria:

Como resultado de las tareas de planeamiento se elabora el memorando de programación que es el documento de soporte de las principales decisiones adoptadas, con respecto a los objetivos, alcance y metodología a utilizar en la ejecución del examen especial. La fase de planeamiento concluye con la formulación del plan del examen.

El plan de examen especial tiene la siguientes estructura:

a) Origen del examen;

b) Antecedentes y alcance del examen;

c) Criterios de auditoría a utilizar;

d) Programa de procedimientos a ejecutar en el examen;

e) Recursos de personal y especialistas en caso necesario;

f) Información administrativa;

g) Presupuesto de tiempo;

h) Informes a emitir y fecha de entrega;

i) Formato tentativo del Informe.

4.2.2 Fase de ejecución de la auditoria académica

Se inicia con el desarrollo de los programas de auditoría. El propósito de esta fase, es obtener la evidencia suficiente, competente y pertinente, en relación a los asuntos o hechos evaluados en un departamento, escuela, facultad o en toda la universidad nacional.

Técnicamente, esta fase se lleva a cabo de conformidad con los lineamientos expuestos en la NAGU-2.30 “Programa de Auditoría”.

Algunas veces, la naturaleza de la auditoría a ejecutar puede ser de índole repetitiva. En este caso, se puede adaptar un programa modelo o pre establecido, con los ajustes indispensables por las particularidades de cada universidad nacional.

Durante el desarrollo de una auditoría en una universidad nacional, puede decidirse llevar a cabo un examen especial de un asunto específico, relacionado con un determinado tema, como por ejemplo la programación curricular o los registros académicos. En tal caso, es conveniente llevar a cabo las coordinaciones pertinentes, de modo de integrar los procedimientos de auditoría, y de ser posible, que las evaluaciones concernientes al examen especial sean llevadas a cabo por el mismo equipo a cargo de

la auditoría. De esta manera se minimiza los inconvenientes a la universidad nacional, tales como duplicidad en las solicitudes de información y ejecución de pruebas de auditoría, así como la sensación de imprevisión y/o falta de coordinación interna.

El equipo encargado debe tener presente que los programas de auditoría en determinadas circunstancias, pueden ser modificados durante la fase de ejecución del examen, por situaciones tales como que un control en el cual nos apoyamos para reducir el alcance de nuestras pruebas, resultó apropiado sólo durante una parte del período o, un posible hallazgo de auditoría que no resulta de significación frente a otros, detectados durante la búsqueda de evidencias,

Los programas de auditoría involucran: Establecer objetivos de auditoría y los criterios consiguientes, de ser necesario; especificar la evidencia a ser obtenida; Definir los procedimientos para obtener y probar la evidencia; ajustar los requerimientos de personal y otros recursos para el examen.

Basado en los resultados obtenidos en la prueba preliminar, el auditor llevará a cabo los procedimientos de detalle especificados en el programa de procedimientos.

El alcance de tales procedimientos debe estar basado en los resultados del planeamiento y las decisiones en torno a la suficiencia, competencia y pertinencia de la evidencia requerida para sustentar el Informe.

Entre los procedimientos de auditoría más utilizados figuran: Declaraciones de funcionarios, confirmaciones, inspecciones físicas y revisión documentaria.

Las declaraciones obtenidas de los funcionarios y empleados de las universidades nacionales, en el curso de investigaciones o entrevistas, debe ser siempre por escrito y firmadas por el autor de las mismas. Las declaraciones deben siempre corroborar los resultados de otros procedimientos aplicados por los auditores en relación al asunto evaluado. Cuando se considere apropiado revelar indicios y/o actos relacionados con ilegales o irregulares debe solicitarse la asesoría legal pertinente, de modo de evitar situaciones que se deriven de la falta de respaldo de las observaciones.

Las confirmaciones son procedimientos destinados a corroborar la información obtenida de la universidad nacional, a través de aquella obtenida de la contraparte externa de la transacción ocurrida. Al requerir la confirmación, el auditor debe adoptar las precauciones necesarias para asegurarse que la respuesta sea remitida directamente a su persona. En caso de no recibir respuesta a la solicitud de confirmación, deberá remitirse un segundo requerimiento y, de no obtenerse respuesta, debe aplicar procedimientos alternativos para asegurarse de la validez de la información proporcionada por la universidad. Si los procedimientos alternativos no informan la información en evaluación, el auditor debe considerar al mismo como punto especial de atención y ahondar su investigación hasta quedar satisfecho del mismo y definir su inclusión en el informe.

La inspección física es empleada por el auditor para cerciorarse mediante percepción sensorial y/o pruebas especiales, de la existencia de un activo o bien en poder de la universidad. El inventario de bienes en almacén y/o activos fijos, constituye la aplicación práctica de esta técnica de auditoría que se aplica como parte de los exámenes especiales. Debe tenerse en cuenta que la percepción sensorial está referida a los cinco sentidos que está dotado el ser humano. Por ejemplo, la determinación de la existencia de ciertos bienes, requerirán una combinación de percepción visual (tamaño, color, modelo, etc.), olfativa (olor), gustativa (sabor), táctil (textura) más las pruebas de laboratorio, si fuera el caso, que se estime necesario.

La revisión documentaria es, probablemente, el procedimiento más utilizado en una auditoría, aplicado a una universidad nacional. Partiendo de la premisa que cada paso, fase o etapa de una transacción debe dejar siempre una huella documental- bien sea por la emisión de un documento o por anotaciones en el mismo (V° B°, afectaciones de cuentas, pases a otros departamentos, informes, etc.), es posible reconstruir una transacción en base a la documentación disponible y llegar a conclusiones sobre faltantes documentarios, de autorizaciones, procedimientos omitidos y/o falta de oportunidad de los mismos, transgresiones a la normatividad vigentes y otros.

La revisión documentaria constituye un complemento excelente de la inspección física, pues esta última aporta evidencia en torno a la existencia física de los bienes, lo cual no puede ser proporcionado a través del primer procedimiento.

Los procedimientos indicados y otros que considere necesario llevar a cabo el auditor, deben permitirle establecer conclusiones en relación a los objetivos del examen. Para este propósito, obtenida la evidencia, debe evaluarse la misma para definir su competencia, pertinencia y suficiencia.

A continuación, el auditor debe evaluar la evidencia contra el criterio acordado para cada objetivo, teniendo en consideración: la necesidad de confirmar o modificar las premisas establecidas durante la fase de planeamiento; el desarrollo de conclusiones relativas a los objetivos de auditoría; y, el sustento apropiado del trabajo llevado a cabo y de las observaciones y conclusiones formuladas.

4.2.3 Fase del informe de auditoría académica

El Informe es el producto final del trabajo del auditor y en el se presentan sus observaciones, conclusiones y recomendaciones, expresadas en juicios fundamentados como consecuencia del análisis de las evidencias obtenidas durante la fase de ejecución.

En esta fase el auditor comunica a los funcionarios de la universidad nacional objeto de la auditoría, los resultados obtenidos presentados como deficiencias significativas y las recomendaciones para promover mejoras en la ejecución de las operaciones académicas, a fin que la Jefatura del Area, el Decano de la Facultad, el Vicerrector Administrativo y el Rector si fuera el caso, adopte medidas correctivas y eviten su ocurrencia en el futuro.

Las características y la estructura del informe básicamente, se encuentra establecida por la NAGU 4.40 “Contenido del Informe” y por la Sección 6.50, parte III del Manual de Auditoría Gubernamental. Por tanto, el contenido de un informe de examen especial es el siguiente:

CONTENIDO DEL INFORME

SINTESIS GERENCIAL
INTRODUCCION
CONCLUSIONES
OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES
ANEXOS

La síntesis gerencial tiene como objetivo hacer que el informe de mayor utilidad para las autoridades de la universidad nacional. En su contenido la síntesis presenta en forma exacta, clara y justa los aspectos más importantes del informe, a fin de evitar errores de interpretación.

La introducción del informe proporciona a las autoridades de la universidad, datos importantes relativos a la universidad, los que brindan una base apropiada para comprender con mejor claridad el mensaje que comunica dicho documento. En su contenido se incluyen: Motivo del examen, objetivos y alcance, Antecedentes y base legal de la universidad y Comunicación de hallazgos de auditoría.

La conclusión es el juicio del auditor basado en la observación formulada como resultado del examen practicado. En caso necesario, la conclusión debe precisar la naturaleza de la responsabilidad incurrida por los funcionarios o servidores de la universidad en el ejercicio de sus funciones. Cuando la responsabilidad identificada sea de carácter penal, el auditor revela los hechos detectados en términos de presunción de indicios razonables de comisión de delito; debiendo obtener el asesoramiento legal que corresponda.

Las observaciones están constituidas por las deficiencias o incumplimiento a la normativa legal y otras normas reglamentarias identificadas durante el examen que, en determinados casos requerirán la adopción de correctivos por parte de los funcionarios de la entidad y, en otros, generarán responsabilidades específicas que se derivan de las evidencias obtenidas durante la fase de ejecución

El informe refleja solamente los comentarios sobre observaciones significativas, los asuntos de menor importancia son comunicados por el auditor mediante un memorando para que la universidad adopte las medidas que considere pertinente.

El informe de examen especial incluye los comentarios y aclaraciones por escrito presentados por los funcionarios comprendidos en las observaciones. Esta información debe ser evaluada por el auditor e incluida en forma breve en el informe, sin dejar de reflejar el sentido de los comentarios o aclaraciones. También incluye la opinión del auditor que resulte de la evaluación de tales argumentos.

Las recomendaciones se refieren a las acciones correctivas sugeridas por el auditor con el fin de corregir la deficiencia identificada. Se dirigen a los funcionarios de la universidad nacional que tienen competencia para disponer la adopción de correctivos y encaminadas a superar la causa del problema detectado. La elevación y remisión del informe se sujeta a lo dispuesto en la Sección 685, Parte III del Manual de Auditoría Gubernamental, aprobado por la Contraloría General de la República.

4.2.4 Fase de asesoría en actividades de control

La auditoría se viene aplicando sobre la base de hechos realizados y consumados (históricos); lo que no facilita que la administración pueda aplicar los ajustes, regularizaciones y/o retroalimentación oportuna de las actividades académicas de las Universidades Nacionales.

Interpretando a Pinilla (2004), la Auditoría Académica, en su versión contemporánea, debe ser asesora y consultora de los Decanos, Vicerrector Académico y Rector para efectos de implementar oportuna y adecuadamente el sistema de control académico, e imprimir de esta manera, confiabilidad en la información, con relación a la exactitud, eficiencia, efectividad y economicidad de las actividades académicas.

La Auditoria Académica, va a funcionar a distintos niveles de eficacia. Cuando se alcance un estándar, a continuación, puede considerarse que la auditoría ha contribuido en la optimización de la buena administración.

4.2.5 Fase del monitoreo de las observaciones y recomendaciones

El monitoreo, también llamado seguimiento o supervisión constituye uno de los aportes muy importantes de la auditoría. La auditoría tradicional se quedaba en el Informe, actualmente después del informe se continua trabajando en el monitoreo, lo cual constituye un valor agregado al trabajo del auditor. El auditor necesita saber si sus observaciones y recomendaciones son levantadas o tenidas en cuenta según el caso, por eso aplica el monitoreo.

Supervisión continuada:

La supervisión continuada se inscribe en el marco de las actividades corrientes y comprende unos controles regulares efectuados en este caso por el equipo de auditoría, así como determinadas tareas que realiza el personal en el cumplimiento de sus funciones.

Existe una gran variedad de actividades que permiten efectuar un seguimiento de la eficacia de control interno en el desarrollo normal de la entidad. Comprenden actividades corrientes de gestión y supervisión, comparaciones, conciliaciones y otras tareas rutinarias.

Los diferentes directivos comprueban que el sistema académico continúa funcionando a través del cumplimiento de sus funciones de gestión. Al incluir o conciliar los distintos informes de explotación con los informes financieros, empleando los mismos continuamente en la gestión de la explotación es probable que se identifiquen de manera rápida los errores importantes o las excepciones en los resultados previstos. Se puede conseguir una mejora en la eficacia del sistema de control interno presentando información financiera completa y oportuna y resolviendo toda excepción identificada.

Las comunicaciones recibidas de terceros confirman la información generada internamente o señalan la existencia de problemas. En este sentido, la comunidad corrobora los datos de facturación implícitamente al pagar sus facturas. Por el contrario,

las reclamaciones respecto de la facturación podrían indicar la existencia de deficiencias en los controles sobre el proceso de las transacciones.

La estructura adecuada y unas actividades de supervisión apropiadas permiten comprobar las funciones de control e identificar las deficiencias existentes. En ese sentido, como rutina normal se supervisarán las tareas administrativas que actúan de control sobre exactitud y totalidad del proceso de las transacciones. Asimismo, se establecerá una segregación de funciones de manera que se ejerza una verificación recíproca, lo que servirá además de disuasión al fraude, ya que dificulta el disimular las actividades sospechosas.

Los datos registrados por los sistemas de información se comparan con los activos físicos. Las existencias de producto terminado pueden ser recontadas periódicamente. Los resultados de estos recuentos se comparan con los registros contables y se comunican las diferencias detectadas.

Evaluaciones puntuales:

Aunque los procedimientos de supervisión continuada suelen proporcionar información importante sobre la eficacia de otros componentes de control, de vez en cuando un replanteamiento del sistema resultará útil. Con ocasión de dicho replanteamiento, se puede examinar la continuidad de la eficacia de los procedimientos de supervisión continuada.

El alcance y la frecuencia de las evaluaciones puntuales se determinarán principalmente en función de una evaluación de riesgos y de la eficacia de los procedimientos de supervisión continuada.

Las deficiencias en el sistema de control interno, en su caso, deberán ser puestas en conocimiento de los responsables y los asuntos de importancia serán comunicados al primer nivel directivo.

El sistema de control interno y, en ocasiones, la forma en que los controles se aplican, evolucionan con el tiempo, por lo que procedimientos que eran eficaces en un momento dado, pueden perder su eficacia o dejar de aplicarse. Asimismo, las circunstancias en base a las cuales se configuró el sistema de control interno en un principio también pueden cambiar, reduciendo su capacidad de advertir de los riesgos originados por las nuevas circunstancias. En consecuencia, la dirección tendrá que determinar si el sistema de control interno es en todo momento adecuado y su capacidad de asimilar los nuevos riesgos.

El proceso de supervisión realizado por la auditoría o por cualquier otro ente, asegura que el control interno continúa funcionando adecuadamente. Este proceso comprende la evaluación, por parte de los empleados de nivel adecuado, de la manera en que se han diseñado los controles, de su funcionamiento, y de la manera en que se adoptan las medidas necesarias. Se aplicará a todas las actividades dentro de la entidad y a veces también a externos contratados.

La auditoría, debe buscar que los sistemas de control interno aseguren, en mayor o menor medida, su propia supervisión. En este sentido, cuanto mayor sea el nivel y la eficacia de la supervisión continuada, menor será la necesidad de evaluaciones puntuales.

4.3 Acciones de control de la auditoria académica

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

Las acciones de control académico se llevan a cabo en cualquier parte de la universidad, entonos sus niveles y en todas sus funciones y comprenden una serie de acciones tan diferentes como pueden ser aprobaciones y autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, análisis del resultado de las actividades académicas, salvaguarda de

bienes destinados a las actividades académicas y la segregación de funciones del personal involucrado en las actividades académicas.

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

Evaluación de las políticas académicas

La auditoría académica evaluará las políticas establecidas en las normas académicas, las establecidas por las autoridades universitarias, de modo que se pueda establecer su viabilidad y cumplimiento en el desarrollo académico de los departamentos, escuelas, facultades e institutos.

Para el efecto la auditoria académica establecerá las acciones de control, las cuales utilizarán programas, procedimientos, técnicas y prácticas que faciliten evaluar las políticas académicas.

Evaluación de las normas académicas

Las actividades académicas que llevan a cabo las universidades nacionales, están basadas en normas. Dichas normas van desde la Ley Universitaria, Estatuto y Reglamento de la universidad, hasta las normas de carácter interno que hayan emitido las autoridades correspondientes, especialmente el vicerrectorado académico, los decanos, directores de escuela y jefes de departamentos académicos.

Estas normas serán evaluadas en acciones de control, especialmente diseñadas para determinar su cumplimiento.

Evaluación de la capacitación docente

La auditoría académica desarrollará acciones de control destinadas a verificar que los docentes tengan los requisitos establecidos en la programación curricular correspondiente, luego determinarán si están capacitados, entrenados o perfeccionados en los conocimientos y praxis de las asignaturas que tienen a su cargo.

Para el efecto se podrá tomar las hojas de vida de los docentes y recabar la información respectiva, también se podrá realizar entrevistas o encuestas que permitan tener información válida sobre la capacitación.

Evaluación de la programación curricular

Los programas curriculares de las escuelas, facultades e institutos de las universidades constituyen la hoja de ruta para la adecuada formación profesión, por tanto, son instrumentos que deben ser evaluados en acciones de control de la auditoría administrativa, de modo que permita determinar si los aspectos considerados en los mismos tienen relación con lo que se enseña en otras entidades líderes y lo que es más importante si los perfiles considerados con aquellos que exige el mercado laboral. Para el efecto se formularán programas con objetivos y procedimientos especiales.

Evaluación de sílabos

El silabo es un instrumento donde se expone el plan académico a desarrollar por el docente de cada asignatura. Este documento debe contener los conocimientos teóricos y prácticos necesarios que faciliten el cabal desarrollo del estudiante. Este instrumento debe desarrollarse en su integridad. Contiene los objetivos, capacidades, estrategias, contenidos, tiempos, evaluaciones y otros aspectos. Es un documento fundamental.

Siendo así, este documento será motivo de evaluación por parte de los auditores, para verificar si está adecuadamente formulado, articulado con la programación curricular, si se ha desarrollado integralmente, si es posible hacerle ajustes de acuerdo con la coyuntura. Para el efecto los auditores dispondrán de programas y

procedimientos para su evaluación. También se realizarán entrevistas con las autoridades y docentes respecto a su desarrollo y consolidación y lo que es más importante se tendrá la participación de los estudiantes a través de encuestas para verificar si los alumnos recibieron dicho documento, si se cumplió todo lo establecido en cuanto a conocimientos, prácticas y evaluaciones.

Análisis de la evaluación académica:

Si bien la entrega de conocimientos del docente al estudiante es muy importante, también lo es la evaluación. La auditoría académica debe verificar si el tipo o tipos de evaluación son las establecidas en las normas de la universidad y además tienen el consenso académico en otras entidades. Deberá verificarse se ha tenido en cuenta la evaluación de conocimiento, de procedimientos y de actitudes del estudiante. Existen experiencias donde los docentes evalúan solo el nivel de procedimientos, dejando de lado las otras evaluaciones donde los estudiantes pueden desarrollar buenas destrezas, por tanto, la auditoría de abocará a determinar todos los aspectos de la evaluación.

Evaluación de las áreas de registros académicos

Los conocimientos y prácticas que desarrolla el estudiante se concreta en una nota, mediante la evaluación académica que lleva a cabo el docente. Pero al docente traslada las evaluaciones a las áreas de registros académicos. En estas áreas las evaluaciones son ingresadas a software especializado que permite almacenar las evaluaciones, sumar, restar, dividir, es decir operacionalizar con las evaluaciones de los estudiantes. En este proceso pueden suceder errores. Se ha recibido denuncias de alumnos que estaban desaprobados a nivel de registros de evaluación sin embargo en las áreas de registros aparecen aprobados, también han sucedido hechos en sentido contrario, alumnos que estaban aprobados por alguna circunstancia aparecen desaprobados. Estos hechos obligan a la auditoría académica a evaluar.

La evaluación de esta área se llevará a cabo mediante acciones de control con programas, procedimientos y técnicas más sofisticadas, porque de por medio no sólo son documentos los que se revisan, si no medios computarizados, por tanto aquí aparece

el apoyo de especialistas en computación para poder determinar si los software están correctamente implementados y cumplen los objetivos de la universidad. En algunos casos serán objeto de acciones de control algunos funcionarios y trabajadores, para verificar su idoneidad para el trabajo en estas áreas. También, las acciones de control comprenden la evaluación de los denominados record académicos, certificados, y otros documentos que otorgan estas áreas por disposición de las autoridades.

4.4 Procedimientos de auditoria académica

Durante la fase de ejecución, el equipo de auditoría académica se aboca a la obtención de evidencias y realizar pruebas sobre las mismas, aplica procedimientos y técnicas de auditoría, desarrolla hallazgos, observaciones, conclusiones y recomendaciones. Los procedimientos de auditoría académica son operaciones específicas que se aplican en una auditoría e incluyen técnicas y prácticas consideradas necesarias, de acuerdo con las circunstancias. Las técnicas de auditoría son métodos prácticos de investigación y prueba que utiliza el auditor, para obtener evidencia necesaria que fundamente su opinión. Las prácticas de auditoría constituyen las labores específicas realizadas por el auditor como parte del examen.

Las acciones de control se concretan mediante la formulación de programas de auditoría que contienen los denominados procedimientos de auditoría. No puede concretarse una auditoría si no se aplica procedimientos de auditoría.

Estos procedimientos varían de acuerdo a los elementos, recursos o documentos que se van a evaluar. Algunos procedimientos son simples y otros muy sofisticados. Los procedimientos sofisticados comprenden constatación de licencias de software, instalación correcta, revisión de la operatividad, verificación de resultados obtenidos, análisis de reportes, etc.

En la aplicación de procedimientos de auditoría, están de por medio principios, normas y reglas del ejercicio profesional de la auditoría.

Los procedimientos deben ser aplicados en forma objetiva, independiente y siempre sobre la base de las normas profesionales.

Los procedimientos de auditoría pueden ser aplicados en forma personal o conjunta, con el propósito de obtener la evidencia de cómo se llevan a cabo las actividades académicas en las escuelas, facultades, institutos y otras dependencias de las universidades.

4.5 Evidencia de auditoria académica

Es el conjunto de hechos comprobados, suficientes, competentes y pertinentes que sustentan las conclusiones del auditor académico.

Es la información específica obtenida durante la labor de auditoría a través de observación, inspección, entrevistas y examen de los documentos y registros académicos. La actividad de la auditoría académica se dedica a la obtención de la evidencia, dado que esta provee una base racional para la formulación de juicios u opiniones. El término evidencia incluye documentos, fotografías, análisis de hechos efectuados por el auditor y en general, todo material usado para determinar si los criterios de auditoria académica son alcanzados.

Se denomina evidencia de auditoria a la información que obtiene el auditor para extraer conclusiones con las cuales sustenta su opinión. La evidencia de auditoria comprende los documentos fuente (originales) y los registros contables que soportan los estados financieros y la información que proviene de otras fuentes.

El término evidencia incluye documentos, fotografías, análisis de hechos efectuados por el auditor y en general todo material usado para determinar si los criterios de auditoria son alcanzados.

La evidencia de auditoria se obtiene mediante la apropiada combinación de:

Pruebas de control o de cumplimiento, son aquellas que se realizan con el objeto de obtener evidencia sobre la idoneidad y eficacia del funcionamiento de los sistemas de contabilidad y control interno, es decir que estos existan, estén vigentes y se apliquen en forma efectiva y uniforme.

Procedimientos sustantivos, son las pruebas que se realizan con la finalidad de obtener evidencia con la cual detectar distorsiones materiales en los estados financieros, pudiendo ser de dos tipos:

- Pruebas de detalle de saldos y transacciones, para obtener evidencia suficiente y competente sobre la validez de las transacciones incluidas en los registros contables/estados financieros (afirmaciones)

- Procedimientos analíticos, son el estudio y evaluación de la información financiera y no financiera relevante del periodo materia de examen.

Evidencia y las fases de auditoria

La obtención de evidencia de auditoria que sirve de soporte a la opinión del auditor sobre la razonabilidad de los estados financieros y/o la eficacia, eficiencia y economía en las operaciones de una entidad, está estrechamente relacionada a todas las fases de la auditoria: planeación, ejecución y elaboración del informe.

En el planeamiento:

- En la comprensión de las operaciones de la entidad y de la estructura del control interno se debe obtener evidencia sobre la idoneidad del sistema contable y de la estructura del control interno, para determinar el riesgo de auditoria.

- En el Programa de Auditoria se va a detallar cuales son los procedimientos sustantivos y pruebas de controles para la obtención de evidencia.

En la ejecución:

- En la ejecución de procedimientos sustantivos y pruebas de controles mediante técnicas de auditoria se obtiene evidencia suficiente, competente y relevante, para formular los hallazgos.

- Las evidencias obtenidas son clasificadas, foliadas y archivadas en los papeles de trabajo.

En el informe:

- En la ejecución de la auditoria se puede obtener evidencia sobre algunos hechos o transacciones ocurridos con posterioridad a la fecha del balance y hasta la fecha del dictamen (hechos subsecuentes). Dichos hechos pueden afectar significativamente a la presentación razonable de los estados financieros, y de acuerdo a los principios de contabilidad, se hace necesario un ajuste o revelación en dichos estados. Estos acontecimientos reciben la denominación de "hechos posteriores"

- Obtención de la Carta de Representación, es una de las fuentes de evidencia más significativa

- En la elaboración del informe, se determina la opinión del auditor de acuerdo a la suficiencia, relevancia y pertinencia de la evidencia obtenida.

- Si la evidencia ratifica que los estados financieros proporcionan razonablemente o no la situación económica financiera de la entidad, el auditor emitirá un dictamen limpio u opinión adversa según corresponda.

- Si existe limitación a la obtención de evidencia o esta resulta ser insuficiente para satisfacer la opinión del auditor, este pude emitir una opinión con abstención de opinión o con salvedades, según sea el caso.

La evidencia de auditoria puede clasificarse en los tipos siguientes:

- Evidencia Física
- Evidencia Documental
- Evidencia Testimonial
- Evidencia Analítica

Evidencia Física

Esta forma de evidencia es utilizada por el auditor en la verificación de saldos de activos tangibles y se obtiene a través de un examen físico de los recursos; sin embargo, tal evidencia no establece la propiedad o valuación del activo.

Este tipo de evidencia se obtiene por medio de una inspección u observación directa de:

- Actividades ejecutadas por las personas
- Documentos y registros
- Hechos relativos al objetivo del examen

La evidencia física se documenta en un memorando que resume los asuntos revisados, papeles de trabajo que muestran la naturaleza y alcance de la verificación practicada, pudiendo ser el resultado de una inspección y estar representada por fotografías, cuadros, mapas, u otras representaciones gráficas. El obtener y utilizar evidencia gráfica es una forma eficaz de explicar o describir una situación en un informe. Por ejemplo, una fotografía clara de un almacén que ilustra practicas ineficientes tiene un impacto mucho mayor que cien palabras.

El auditor debe obtener evidencia física, como por ejemplo muestras en respaldo de sus hallazgos. La efectividad de la labor de auditoria varía según se adquiera familiaridad con la naturaleza física de las operaciones recursos y otros bienes de la entidad. La habilidad de informar acerca de una condición identificada es mucho más convincente que declaraciones basadas en otros tipos de evidencia.

Es una buena práctica que dos miembros del equipo de auditoria efectúen la inspección física. Igualmente, deben efectuarse las coordinaciones necesarias con los funcionarios a cargo de la entidad, para que estos le acompañen y corroborar los hallazgos de auditoria, los cuales deben formar parte de los papeles de trabajo.

El adecuado uso de la técnica de observación, incluyendo el reconocimiento del valor de la evidencia física depende, en gran parte, del auditor que efectúa el trabajo. Por ejemplo, si este se mantiene alerta y es curioso e imaginativo, observará en forma crítica los inventarios, las condiciones de la estructura y equipo, y las actividades del personal de la entidad

Evidencia Documental

Es la información obtenida de la entidad bajo auditoría e incluye vouchers, facturas, contratos, cheques y en el caso de empresas acuerdos del Directorio. La Confiabilidad del documento depende de la forma como fue creado y su propia naturaleza. La forma más común de evidencia consiste en clasificar los documentos en:

- Externos: aquellos que se origina fuera de la entidad I (ejemplo: facturas de compras, correspondencia recibida, etc.)

- Internos: aquellos que se originan dentro de la entidad (facturas de ventas, registros contables, correspondencia que se envía, guías de recepción y comunicación interna, etc.)

El auditor debe evaluar la confiabilidad de la evidencia documental utilizada en respaldo a sus hallazgos de auditoria. Por ejemplo, un documento externo que se obtenga directamente de su lugar de origen es más confiable que el mismo documento obtenido en la entidad. Siempre debe considerarse la posibilidad de que los documentos obtenidos en la entidad podrían estar alterados. Cualquier alteración importante debe investigarse .si el auditor no está seguro de que las alteraciones son apropiadas, sería conveniente efectuar una verificación de la fuente de origen.

Los factores que aseguran la confiabilidad de la evidencia interna son:

- Si los documentos han circulado fuera de la entidad
- Si los procedimientos de control interno de la entidad son satisfactorios para asumir que la evidencia es precisa y confiable
- Si la evidencia está sola o si sirve para corroborar otros tipos de evidencia.

La evidencia interna que circula fuera de la entidad pude tener la mismas confiabilidad que la evidencia externa. Relativamente pocos tipos de documentos están sujetos a revisión y aprobación externa. Algunos ejemplos son órdenes de compra devueltas con el visto bueno del proveedor y guías de remisión debidamente recepcionadas.

Los procedimientos internos tienen un efecto importante en la confiabilidad de la evidencia documental que se origina en la entidad y que circula solo en ella. por ejemplo, una tarjeta de control de asistencia sería evidencia confiable de la labor efectuada si:

- El empleado registra su hora de ingreso a la oficina en el reloj de control.
- El área de personal verifica la tarjeta de control, comparándola con la información del área de trabajo y

- Los auditores internos o la administración efectúan revisiones sorpresivas de asistencia.

Características de la evidencia documental

La evidencia documental está constituida, generalmente, por documentos, registros, contratos, comunicaciones originales; sin embargo, su presentación puede estar planteada en copias, extractos de documentos, material gráfico o artículos en diarios y revistas. Deberá considerarse, además lo siguiente:

- Copia de documentos
- Extractos frente a copias
- Material grafico
- Artículos en diarios y revistas.

Copias de documentos, Generalmente, debe aceptarse como confiables las copias de documentos de los archivos de la entidad si son necesarios para respaldar un hallazgo. Una copia autenticada por el funcionario fedatario de la entidad o de un notario fiel del original ,puede ser conveniente en algunas circunstancias, pero debe limitarse solo a documentos importantes ,como cuando se considera utilizarlos en procesos judiciales .La importancia de un hallazgo de auditoria , determinará a menudo el tipo de evidencia que debe retenerse en los papeles de trabajo .por ejemplo si el hallazgo implica un compromiso por una compra específica ,una copia de la orden de compra pude ser la evidencia básica a retener en los papeles de trabajo.

Extractos frente a copias, Los extractos preparados a mano por el equipo de auditores de los documentos de la entidad son, generalmente, un respaldo aceptable para los papeles de trabajo. Sin embargo, es preferible tener copias de los documentos de mayor importancia. a veces los errores se introducen en forma inadvertida en los extractos. El respaldo para un hallazgo de importancia será más conveniente si es copia

exacta del documento original. El auditor debe aplicar su buen juicio y prudencia al determinar que documentos requieren ser fotocopiados.

Material gráfico, A menudo el mejor registro de una condición física existente en el momento del examen es una serie de fotografías. La entidad puede tener un archivo de fotografías que debe revisarse para su posible utilización. La utilización apropiada de fotografías y otro tipo de material visual, hacen que los informes de los auditores tengan u mayor significado al resaltar los puntos centrales de manera más enérgica y enfática.

Artículos en diarios y revistas, Los diarios y revistas son a menudo una fuente útil de información general, antecedentes y hechos actuales relacionados con las actividades bajo examen. Sin embargo, se les debe considerar solamente como fuente colateral y no principal de información sustantiva.

Evidencia Testimonial

Es la información obtenida de terceros a través de cartas o declaraciones recibidas en respuesta a indagaciones o mediante entrevistas o encuestas.

Los resultados de las **entrevistas** pueden expresarse en un memorando basado en notas tomadas durante ellas. es conveniente que tales declaraciones estén firmadas por los funcionarios o empleados entrevistados , en caso estos se nieguen a firmarla , deberán al menos confirmar de manera informal leyendo el memorando, y, si es necesario corrigiéndolo ,la confirmación debe ser obtenida en presencia de otro miembro del equipo de auditoria , y la anotación del auditor sobre la confirmación verbal , junto con la firma del otro miembro que se encuentre presente, debe ir adjunta al memorado sobre la entrevista.

Aun así, si el entrevistado se niega a confirmare la información verbal proporcionada, el auditor debe adjuntar un anota al memorando exponiendo los motivos del entrevistado para negarse a dicha confirmación. Asimismo, el auditor debe evaluar los efectos negativos de la utilización de tales datos en el informe.

La declaración verbal o escrita de un funcionario, acerca de, por ejemplo, la cantidad y condiciones de las existencias en el almacén, tiene un valor limitado como evidencia Las declaraciones se tornan más importantes y útiles, si están corroboradas por revisiones de los registros y las pruebas físicas del inventario.

Las declaraciones de funcionarios de la entidad son fuentes valiosas de información (explicaciones, justificaciones o líneas de razonamiento) y proporcionan elementos de juicio que no serían fáciles de obtener a través de una prueba de auditoria.

Debe precisarse en los papeles de trabajo la fuente de información verbal, por ejemplo "El Director General de Administración de la empresa …." Esto ayudará a indicar el grado de responsabilidad de la persona entrevistada y su relación con el tema

Si la información verbal acerca de hechos, y no una opinión, es de importancia clave y no puede corroborarse, generalmente, será conveniente indicar en el informe que no se pudo ratificarla y porqué. Si no se puede verificar la información verbal con otra evidencia debe admitirse la incertidumbre de cualquier conclusión que se base en ella. En estas circunstancias, se debe tener mucho cuidado al preparar el informe para evitar conclusiones o implicaciones no respaldadas por la validez de dicha información.

A efectos de planeación de la entrevista se debe tener especial cuidado de la selección del auditor que va a llevar a cabo la entrevista, debiéndose preparar éste con anticipación en relación al tema de la entrevista.

La obtención de información mediante **encuestas** puede ser útil para recopilar información pertinente en todas las auditorias, pueden ser enviadas por correo u otro método a las personas que se supone conocen del tema o área a examinar o pueden ser aplicadas a través de visitas individuales por asistentes de auditoria.

Las ventajas principales de la utilización de las encuestas son: su conveniencia y economía en términos de costo y tiempo, comparándolas con entrevistas formales de los auditores con muchas personas. La información obtenida puede ser tabulada

fácilmente a su especialidad y uniformidad total. Son más ventajosas cuando el grupo a ser cubierto es más numeroso.

Desventaja, una encuesta es inflexible, no se obtiene más de lo que se pide, sin mayores indagaciones y verificaciones, lo cual en varios casos esto puede resultar costoso. La información obtenida es poco confiable, bastante menos que la obtenida por los auditores en forma individual con los entrevistados. Debe ser utilizado con cuidado, a no ser que se cuente con evidencia que la corrobore, dicha evidencia no sería un respaldo adecuado para las conclusiones y recomendaciones sobre asuntos importantes.

Evidencia Analítica

Se obtiene al analizar o verificar la información. Esta evidencia proporciona una base de respaldo para una inferencia respecto a la razonabilidad de una partida específica de un estado financiero.

La confiabilidad de evidencia analítica depende en gran parte de la importancia de la información comparable.

El juicio profesional del auditor acumulado a través de la experiencia orienta y facilita el análisis. La evidencia analítica puede originarse de:

1. Computaciones
2. Comparaciones con:
    - Normas establecidas
    - Operaciones anteriores
    - Otras operaciones, transacciones o rendimiento
3. Leyes o reglamentos

4. Raciocinio

5. Análisis de la información dividida en sus componentes

Por ejemplo, en una auditoria tributaria, se hace la comparación en un mismo periodo respecto al año anterior, las variaciones deben estar justificadas con los incrementos o disminuciones del nivel de ventas, con el nivel de inventarios y del análisis del costo de ventas.

La calidad de la evidencia de auditoria está referida a la naturaleza y oportunidad de los procedimientos de auditoria a ejecutarse. El considerar la naturaleza de los procedimientos de auditoria, puede ser útil para el auditor considerar que:

- La evidencia de auditoria obtenida de fuentes externas es más confiable que la proveniente de fuentes internas (ejemplo confirmación directa de saldos bancarios, etc.)

- La evidencia de auditoria que se obtenga de terceros no relacionados o creada por ellos, es más convincente que aquella que es obtenida de entes relacionados.

- La evidencia de auditoria que se obtenga directamente mediante comparación, inspección, observación o examen físico, es más convincente que aquella que es obtenida indirectamente mediante indagaciones con otros.

- Los documentos originales son más confiables que sus copias.

- La evidencia de auditoria que se obtenga dentro de la entidad es más convincente cuando el control interno es efectivo (ejemplo pruebas de que una transacción no ha sido iniciada, autorizada, ejecutada y registrada exclusivamente por un asola persona).

- La evidencia de auditoria que se obtenga de varias fuentes que sugieran la misma conclusión es más convincente que aquella conseguida de una sola fuente.

- La evidencia de auditoria bajo la forma de documentos y manifestaciones escritas es mas confiable que bajo la forma de declaraciones orales. Dichas manifestaciones deben ser expresadas libremente y no en forma que los informantes se puedan sentir intimidados.

- El costo (en efectivo y/o tiempo) de obtención de la evidencia más confiable y deseable, puede ser tan elevado que el auditor tendría obligatoriamente que aceptar evidencia de menor calidad, pero que considere satisfactoria dentro de las circunstancias.

- Lo más importante del asunto a ser verificado (hallazgo de auditoria), requiere la obtención de la evidencia más sólida y consistente, y consecuentemente, puede justificar la obtención de evidencias más costosa.

- Los indicios de riesgos relativos más elevados de lo normal exigen al auditor obtener más y mejor evidencia que aquella requerida en circunstancias normales.

- La evidencia corroborativa constituye aquella que permita al auditor llegar a conclusiones a través de un proceso valido de raciocinio, pero que en sí misma no es concluyente. Sirve únicamente para fortalecer o apoyar la confiabilidad de la evidencia obtenida.

- Una cantidad pequeña de evidencia de calidad excelente puede ser más confiable que una gran cantidad de evidencia de menor calidad.

Generalmente, el auditor necesita apoyarse en evidencias que son más persuasivas que concluyentes y con frecuencia ,busca evidencias de diferentes fuentes o

distinta naturaleza para sustentar una misma aseveración. El auditor no examina, por lo general, toda información disponible , pues es posible establecer conclusiones a partir de un saldo de cuenta o un tipo de transacción , mediante el uso del criterio o procedimientos de muestreo estadístico.

La evidencia de auditoria es más persuasiva cuando consiste en elementos de evidencia que provienen de diferentes fuentes o son de distinta naturaleza, pero guardan coherencia entre ellas. En estas circunstancias el auditor puede obtener un grado mayor de confiabilidad que considerando individualmente tales elementos de evidencia. En un sentido contrario, cuando la evidencia obtenida de una fuente es incongruente con la obtenida de otra, el auditor debe determinar que procedimientos adicionales son necesarios para resolver dicha situación.

El auditor obtiene evidencia de auditoria por uno o más procedimientos de auditoría: inspección, observación, indagación, confirmación, cálculos y procedimientos analíticos. La oportunidad de estos procedimientos depende, en parte, de los periodos en que la evidencia buscada se encuentre disponible.

4.6 Hallazgos de auditoria académica

Se denomina hallazgo de auditoría académica al resultado de la comparación que se realiza entre un criterio y la situación actual encontrada durante el examen. Es toda información que a juicio del auditor le permite identificar hechos o circunstancias importantes que inciden en la gestión de las actividades académicas bajo examen que merece ser comunicados en el informe. Sus elementos son: condición, criterio, causa y efecto.

El auditor académico debe estar capacitado en las técnicas para desarrollar hallazgos en forma objetiva y realista. Al realizar su trabajo debe considerar los factores siguientes: condiciones al momento de ocurrir el hecho; naturaleza, complejidad y magnitud de las actividades examinadas; análisis crítico de cada hallazgo importante; integridad del trabajo de auditoría académica; autoridad legal; diferencias de opinión.

Como producto de la ejecución de la auditoría, el auditor puede determinar hallazgos de auditoría. Los hallazgos se concretan como resultado de la comparación entre un criterio de auditoría y la situación actual encontrada durante el examen especial. Constituye hallazgo, toda información que a juicio del auditor, le permite identificar hechos o circunstancias importantes que inciden en la gestión de los recursos materiales bajo examen y, que por su naturaleza merecen ser comunicados en el informe.

Los hallazgos de auditoría están relacionados con asuntos significativos e incluyen información (evidencia) suficiente, competente y pertinente, que emerge de la evaluación practicada. Generalmente los hallazgos corresponden a cualquier situación deficiente que se determina como consecuencia de la aplicación de procedimientos de auditoría. Sus elementos son: condición, criterio, causa y efecto.

Los resultados de la evaluaciones efectuadas y las conclusiones deben ser documentados apropiadamente, confirmando que:

a) Los procedimientos programados han sido llevados a cabo satisfactoriamente;

b) Los cambios a la programación inicial están plenamente identificados y autorizados;

c) Están plenamente identificadas las causas y los efectos de las condiciones observadas.

Tratándose de hallazgos negativos, el auditor debe desarrollar recomendaciones, señalando la necesidad de efectuar mejoras, teniendo en cuenta su análisis de las causas y efectos en las condiciones identificadas. A este respecto, debe tener en cuenta: la factibilidad y costo de adoptar la recomendación (relación costo-beneficio); cursos alternativos de acción; y, efectos positivos y negativos que podrían resultar de la implementación de la recomendación.

Sin perjuicio de las coordinaciones llevadas a cabo con los funcionarios y empleados de las universidades nacionales, tendentes a dilucidar las condiciones negativas determinadas, antes de concluir esta fase el auditor debe dar cumplimiento a la NAGU 3.60 " Comunicación de Hallazgos". La comunicación de los hallazgos es por escrito, guardando las formalidades necesarias para otorgar el derecho de ejercer su legítima defensa a los funcionarios y empleados comprendidos en las observaciones, incluyendo aun a aquellos que ya no laboran en la universidad, en caso de no ser posible su ubicación, deberá emplearse el Diario Oficial El Peruano u otro de mayor circulación en la ciudad donde esté la universidad nacional. Para comunicar los hallazgos debe evaluarse apropiadamente su materialidad y señalarse un plazo perentorio a los funcionarios o empleados del Area de Abastecimientos de la universidad involucrados en las observaciones para la recepción de descargos documentados, de conformidad con las normas establecidas para tal efecto. Los descargos presentados son debidamente evaluados, poniéndose énfasis en los juicios formulados y en la documentación alcanzada no vista durante el examen. La no presentación de descargos debe revelarse en la parte pertinente del informe. La NAGU 4.40 "Observaciones", estipula que, si durante el examen el auditor determina la existencia de indicios razonables de comisión de delito, debe proceder a deslindar el tipo de responsabilidad que corresponda a los presuntos implicados, contando para ello con la opinión de la asesoría legal. La Ley del Sistema Nacional de Control, precisa que existen tres tipos de responsabilidades: administrativa, civil y penal.

CAPÍTULO V

BUENA ADMINISTRACIÓN DE LAS UNIVERSIDADES NACIONALES

El concepto de buena administración en el ámbito universitario trasciende la mera gestión operativa; se vincula con la capacidad institucional para garantizar eficiencia, eficacia, transparencia y orientación al bien común en cada una de sus decisiones y procesos. En ese sentido, el Capítulo V se dedica a desarrollar los principios, componentes y criterios que configuran una buena administración dentro de las universidades nacionales peruanas.

Este capítulo explora, en primer lugar, los fundamentos que sustentan una gestión universitaria de calidad, abordando los principios esenciales de eficiencia, eficacia y economía, así como la importancia del uso racional de los recursos humanos, financieros y tecnológicos. También se analizan los estándares administrativos y académicos que permiten evaluar el desempeño institucional desde una perspectiva integral y orientada a resultados.

Asimismo, se examinan dimensiones clave como la responsabilidad social universitaria, entendida como el compromiso ético de las universidades con el entorno que las rodea; la mejora continua, como filosofía de trabajo permanente; y la competitividad institucional, como resultado de una administración orientada a la excelencia, la innovación y el impacto social.

Este capítulo también destaca el rol de la auditoría académica como una aliada estratégica para alcanzar estos estándares, proporcionando información objetiva y recomendaciones que alimentan la toma de decisiones informadas y la planificación institucional con visión a largo plazo.

En suma, este apartado ofrece un marco interpretativo para comprender por qué una buena administración no solo es deseable, sino imprescindible para que las

universidades nacionales puedan cumplir cabalmente su misión educativa, científica y social en el Perú contemporáneo.

Interpretando al Diccionario de Microsoft Buena Administración, es el arte o manera de gobernar que se propone como objetivo el logro de un desarrollo institucional (académico, financiero, económico y social) duradero, promoviendo un sano equilibrio entre la Universidad, la Comunidad Universitaria y el mercado.

Las universidades nacionales, deben establecer las pautas que orienten el accionar de sus dependencias, hacia la búsqueda de la efectividad, eficiencia y economía en sus operaciones en el marco de una adecuada estructura de control interno y probidad administrativa que faciliten la buena administración.

Proceso de la buena administración

El proceso de la Buena Administración en las universidades debe comprender la modificación del comportamiento del personal en sus actitudes emocionales para llevar a cabo sus funciones, la modificación de la gestión tradicional por la buena administración por parte de los responsables del gobierno de las universidades; también comprende la modificación del entorno del control, los riesgos, actividades de control, información, comunicación y supervisión de las actividades educativas y administrativas de estas entidades educativas.

La buena administración de las universidades nacionales, comprende la gestión de programas y actividades. La evaluación de la efectividad de los programas o actividades de las universidades nacionales, tiene relación directa con la evaluación de la eficiencia y economía en la aplicación de los recursos; por este motivo el auditor puede incluir ambos componentes en forma conjunta al desarrollar su trabajo. Esto es un aspecto a considerar durante la fase de planeamiento de la auditoría, en vista que una entidad puede alcanzar sus objetivos y metas en un período determinado, a pesar de incurrir en despilfarros o falta de economía en la aplicación de los recursos; o también, la misma entidad podría obtener niveles adecuados de eficiencia y economía en sus

operaciones, sin que por ello logre sus objetivos y metas planeadas como parte de la gobernanza corporativa.

Desarrollo institucional

El desarrollo institucional, comprende el desarrollo de los planes, programas, actividades y funciones de las universidades nacionales. El desarrollo institucional es la contienda que tienen que librar las universidades internamente y especialmente externamente para tener la confianza de los usuarios de los servicios que presta a la comunidad. El desarrollo institucional tiene que darse en las actividades administrativas y académicas de las universidades públicas para que ganen la contienda que tendrán con las universidades privadas.

El desarrollo institucional no es algo fortuito, si no por el contrario, se logra alcanzar luego de un proceso que pasa por la aplicación correcta de las normas, procesos, procedimientos, técnicas y prácticas en el contexto de los objetivos, misión y visión institucional; la eficiencia, eficacia y economía en la utilización de los recursos escasos de estas entidades también contribuye al desarrollo institucional de las universidades nacionales; asimismo es parte de este proceso las políticas, estrategias y tácticas de la gestión teniendo en cuenta el interno y el entorno de estas entidades[19].

Las universidades nacionales, deben establecer las pautas que orienten el accionar de sus dependencias, hacia la búsqueda de la efectividad, eficiencia y economía en sus operaciones en el marco de una adecuada estructura de control interno y probidad administrativa que faciliten el cambio y competitividad

Según el Informativo Caballero Bustamante[20], en principio debemos indicar que la buena administración es el sistema por el cual las entidades son dirigidas y controladas. La estructura de la buena administración especifica la distribución de los

[19] Porter Michael E. (1996) Estrategia Competitiva. México. Compañía Editorial Continental SA. De CV.

[20] Informativo Caballero Bustamante-Segunda Quincena-Diciembre 2005. Pág. H3.

derechos y responsabilidades entre los diferentes participantes. También prevé la estructura a través de la cual se establecen los objetivos de la entidad, los medios para alcanzar estos objetivos, así como la forma de hacer un seguimiento a su desempeño.

Con la buena administración, se ha demostrado que las entidades pueden acumular mayor valor institucional, reducen los costos de financiamiento, prestan mejores servicios, todo lo cual es una ventaja competitiva para las empresas de transporte urbano.

La gestión corporativa, se define de múltiples formas, dependiendo del punto de vista, convicciones y comprensión. Así, se puede decir que es la fuerza que dirige una entidad y que es responsable de su éxito o fracaso. Se puede decir que es el desempeño para concebir y lograr los resultados deseados por medio de los esfuerzos de un grupo que consiste en la utilización del talento humano y los recursos. Puede decirse que es lograr que se hagan las cosas mediante la participación dinámica de la gente. También que es la satisfacción de las necesidades económicas y sociales, siendo productivo para el ser humano, para la economía y para la sociedad. Que es un recurso para alcanzar los objetivos.

Para los propósitos de este trabajo de investigación, se usará la definición: es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar, coordinar y controlar; diseñado para determinar y lograr los objetivos, mediante el uso de los recursos humanos y de otros recursos. La buena gestión es una abstracción diseñada a convertir los recursos desorganizados en el logro de objetivos útiles, efectivos y de total provecho para los usuarios y la comunidad. Este se logra utilizando con efectividad recursos no humanos, trabajando con personas y motivándolas para usar su plena capacidad.

Plan de buena administración:

La prestación de servicios educativos por las universidades nacionales, pueden ser brindados mediante acción directa, gestión hecha vía la administración de la universidad, o por acción indirecta, mediante terceros, lo importante es que, en ambos casos, se asegure la eficiencia, eficacia y economía del servicio; por lo que la

universidad debe mejorar y/o perfeccionar sus mecanismos de control, sin afectar el presupuesto de la entidad.

La administración de las universidades nacionales está bajo la dirección y responsabilidad del Rector , funcionario de confianza a tiempo completo y dedicación exclusiva designado por la Asamblea Universitaria. El Rector no debe improvisar, si no más bien efectuar los planes, programas, proyectos y actividades más convenientes para la comunidad universitaria y la comunidad en general; está obligado a buscar buenos resultados y, cuenta para ello con los elementos que la ciencia de la administración le provee tal como la planeación, la organización, la dirección y control administrativo y finalmente la evaluación. En tal sentido, se necesita definir hacia donde pretende llegar donde los objetivos anuales deben ser formulados sobre la base de un plan.

En tal sentido, el Rector debe satisfacer las siguientes características: i) Establecer objetivos en forma conjunta; ii) Establecer objetivos para cada Facultad; iii) Interrelacionar los objetivos de las Facultades; iv) Elaboración de planes tácticos y de planes operacionales con énfasis en la medición o el control; v) Continua evaluación, revisión y reciclaje de los planes; vi) Participación activa de la comunidad universitaria; vii) apoyo de staff a las Facultades.

Para efectos de una gestión corporativa, es necesario que el Rector, lleve a cabo un plan que comprenda los siguientes aspectos:

a) Definir los principios más efectivos para concretar una gestión corporativa efectiva;

b) Definir los recursos tangibles e intangibles que dispone para concretar la gestión corporativa;

c) Definir los estándares de la gestión corporativa, de modo que los programas, proyectos o actividades tengan que esforzarse para llegar a dichos estándares;

d) Definir las herramientas administrativas, financieras y psicológicas para concretar el buen gobierno;

e) Establecer las estrategias más efectivas para concretar el buen gobierno que beneficie a los usuarios del transporte y la colectividad;

f) Definir el proceso de organización y buen gobierno aplicable a las empresas de transporte urbano, de modo que pueda cumplir con las necesidades de la colectividad

5.1 Principios de la buena administración

La buena administración explica las reglas y los procedimientos para tomar decisiones en asuntos como la prestación de servicios educativos que beneficie efectivamente a la colectividad; el manejo de los conflictos de interés; la estructura patrimonial, los esquemas de remuneración de directivos, funcionarios y trabajadores; incentivos de la institución, la adquisición del control, la revelación de información, etc.

La buena administración, es la forma en que se dirigen y controlan las entidades y refleja las relaciones de poder entre los directivos, el gerente, los funcionarios, los trabajadores, la ciudadanía y otros grupos de interés (stakeholders). También incluye los estándares mínimos adoptados por las entidades para satisfacer las necesidades de la colectividad. El propósito es contar con una recta gerencia; reconocer el derecho de los usuarios, definir las responsabilidades de las autoridades; asegurar la fluidez de la información, y reconocer las relaciones con otros grupos de interés.

Los principios de la buena administración de las universidades nacionales, se inspiran en los principios del gobierno corporativo de la Organización Internacional Intergubernamental (OCDE) que reúne a los países más industrializados de economía de mercado. De acuerdo con esta entidad la buena administración es el sistema por el cual las entidades son dirigidas y controladas, su estructura especifica la distribución de los derechos y responsabilidades entre los diferentes participantes, tales como las autoridades, los administradores, docentes, trabajadores, alumnos, los usuarios y otros

agentes económicos que mantengan algún interés en la entidad; provee la estructura a través de la cual se establecen los objetivos de la entidad, los medios para alcanzar estos objetivos, así como la forma de hacer un seguimiento a su desempeño.

Los principios de la gestión corporativa para las universidades públicas, están agrupados en seis títulos:

1) Los derechos de los usuarios; para proteger y facilitar el ejercicio del derecho de los usuarios del servicio educativo;

2) Tratamiento equitativo de los servicios educativos; para asegurar el trato equitativo de todos los usuarios de universidades nacionales;

3) La función de los grupos de interés en la gestión corporativa; para reconocer sus derechos establecidos por ley o acuerdos mutuos y estimular la cooperación entre la entidad y los stakeholders para crear entidades financieramente rentables y sólidos;

4) Comunicación y transparencia informativa; para que se presente la información de manera precisa y de modo regular acerca de todas las cuestiones materiales referentes al servicio educativo incluidos los resultados, la situación financiera, la propiedad y la gestión de la universidad;

5) La responsabilidad de las autoridades; para estipular las directrices estratégicas de las universidades, un control efectivo de la administración y la responsabilidad hacia la entidad, los usuarios y la colectividad en general;

6) Otros aspectos relacionados; para cumplir integralmente con los usuarios del servicio educativo y la colectividad en general en el marco de la responsabilidad social de las empresas.

5.2 Recursos de la buena administración

El recurso humano, es el recurso de mayor relevancia con que cuenta la gestión corporativa. Al respecto cabe resaltar que la gestión corporativa es para las personas y por medio de las personas. En la gestión corporativa se sabe que, para alcanzar el objetivo deseado, las personas requieren dirección, necesitan ser persuadidas, inspiradas, comunicadas y ser capaces de desempeñar tareas de trabajo que sean satisfactorias.

Los recursos, distintos a las personas, son esenciales para el éxito de la buena administración. La gestión corporativa debe definir las líneas de enlace para facilitar la coordinación de los recursos y para establecer relaciones adecuadas y actualizadas entre ellos. Los objetivos institucionales dan propósito al uso de recursos por parte de la gestión institucional. Hay un objetivo que alcanzar, una misión que cumplir. La dirección está orientado al objetivo.

Los bienes, rentas y derechos de cada universidad nacional constituyen su patrimonio de acuerdo a las diferentes normas sobre las cuales se han constituido las entidades. El patrimonio institucional se gestiona por cada universidad en forma autónoma, con las garantías y responsabilidades de Ley. Los bienes de dominio privado son inalienables e imprescriptibles. Todo acto de disposición o de garantía sobre el patrimonio institucional debe ser de conocimiento interno y externo. Son bienes de las universidades: los bienes inmuebles y muebles; los edificios y sus instalaciones;, derechos o cualquier otro bien que represente valor cuantificable económicamente; los legados o donaciones que se instituyan en su favor.

Según Valdivia (2005)[21], la autonomía financiera de las universidades, es la potestad que le corresponde en virtud de la cual puede: gozar de su patrimonio, administrarlo y disponer de el, en la medida permitida por la Ley; elaborar y administrar su propio presupuesto; y, concertar empréstitos, etc.

[21] Valdivia Delgado, Cesar (2005) Contabilidad Gubernamental. Lima. Centro de Estudios gubernamentales.

5.3 Estándares de la buena administración

Según Koontz & O´Donnell (1990)[22], ya que los planes son las base frente a las cuales deben establecerse los controles, lógicamente se deduce que el primer paso en el proceso sería establecer planes. Por tanto, dichos planes constituyen uno de los primeros estándares.

Sin embargo, puesto que los estándares varían en nivel de detalle y complejidad, y ya que la buena administración no suele observar todo, se establecen normas especiales. Estas normas son, por definición, criterios sencillos de evaluación. Son los puntos seleccionados en un programa total de planeación donde se realizan medidas de evaluación, de tal modo que puedan orientar a las autoridades y funcionarios respecto de cómo marchan las cosas sin que éstos tengan que observar cada paso en la ejecución de los planes.

De acuerdo con el COSO (1997)[23], los sistemas de control interno funcionan a distintos niveles de eficacia. De la misma forma, un sistema determinado puede funcionar de manera diferente en momentos distintos. Cuando un sistema de control alcanza el estándar a continuación, puede considerarse un sistema eficaz. El control puede considerarse eficaz si: i) Se están logrando los objetivos operacionales de la entidad; ii) Disponen de información adecuada hasta el punto de lograr los objetivos operacionales de la entidad; iii) Si se prepara de forma fiable la información financiera, económica y patrimonial de la entidad; y, iv) Si se cumplen las leyes y normas aplicables.

Mientras que el control realizado por la auditoría es un proceso, su eficacia es un estado o condición del proceso en un momento dado, el mismo que al superar los indicadores o estándares establecidos facilita la eficacia de la buena administración.

Los estándares o indicadores son parámetros cualitativos y cuantitativos que detallan la medida en la cual un determinado objetivo ha sido logrado.

[22] Koontz, Harol & O´Donnell, Cyril (1990)Curso de Administración Moderna (1999). México.

Al ser instrumentos de medición de las principales variables asociadas al cumplimiento de los objetivos, constituyen una expresión cuantitativa de lo que se pretende alcanzar y mediante la cual establece y mide sus propios criterios de éxito, y proveen la base para el seguimiento de su desempeño. Por lo general para medir una cadena estratégica representada de política, objetivos generales, objetivos específicos, acciones permanentes y temporales, se utilizan indicadores o estándares de Impacto, Resultado y Producto, los cuales en conjunto permiten medir la evolución del desempeño de la entidad.

Indicadores de Impacto: Se asocian a los lineamientos de política y miden los cambios que se espera lograr a mediano y largo plazo. Muestra los efectos (directos o indirectos) producidos como consecuencia de los resultados y logros de las acciones sobre un determinado grupo de clientes o población. Usualmente medidos de manera más rigurosa y profunda y requiere de una definición precisa del tiempo de la evaluación ya que existen intervenciones cuyo impacto sólo es medible en el largo plazo.

Indicadores de Resultado: Se asocian a objetivos generales y específicos y se relacionan con las distintas dimensiones que abarca el propósito del objetivo. Indica el progreso en el logro de los propósitos de las acciones, reflejando el nivel de cumplimiento de los objetivos. Por lo general, el resultado de las acciones no puede ser medido sino hasta el final de las tareas que componen (en el caso de tratarse de proyectos, que por definición tienen un tiempo definido) o hasta que las tareas hayan alcanzado un nivel de maduración necesario en actividades de carácter permanente.

Indicadores de Producto: Se asocian a las acciones permanentes o temporales, y miden los cambios que se van a producir durante su ejecución. Refleja los bienes y servicios cuantificables provistos por una determinada intervención y en consecuencia, por una determinada institución.

Litográfica Ingramex SA.

[23] Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission(COSO) (1997).

Línea de Base: Es la primera medición de los indicadores seleccionados para medir los objetivos de una acción permanente o temporal, debe realizarse al inicio del Plan con la finalidad de contar con una "base" que permita cuantificar los cambios netos ocurridos en razón de su intervención.

La determinación de si la auditoría es eficaz o no y su influencia en la eficacia de la buena administración, constituye una toma de postura subjetiva que resulta del análisis de si están presentes y funcionando eficazmente los cinco componentes del nuevo enfoque de control interno: entorno de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y supervisión. El funcionamiento eficaz proporciona un grado de seguridad razonable de que una o más de las categorías de objetivos establecidos va a cumplirse. Por consiguiente, estos componentes también son criterios para determinar si el control interno y la gestión son eficaces.

Por otro lado, se ha determinado que la auditoría es eficaz, cuando no entorpece las funciones de la buena gestión y además cuando se toman en cuenta las sugerencias y recomendaciones de los grupos de interés del mismo y cuando se aplican las medidas correctivas necesarias para optimizar la gestión corporativa de las universidades públicas.

Interpretando a Andrade (2005)[24], se puede decir que el control eficaz consiste en evaluar un conjunto de proposiciones financieras, económicas y sociales, con la finalidad de determinar si las metas, objetivos, políticas, estrategias, presupuestos, programas y proyectos de inversión emanados del buen gobierno se están cumpliendo de acuerdo a lo previsto.

Interpretando a Koontz, Harol & O´Donnell, Cyril (1990)[25], la auditoría académica eficaz, es el proceso de comprobación destinado a determinar si se siguen o no los planes, si se están haciendo o no progresos para la consecución de los objetivos

[24] Andrade Espinoza., Simón (2005) Planificación de Desarrollo. Lima. Editorial Rhodas.
[25] Koontz & O´Donnell (1990) Curso de administración Moderna: Un análisis de sistemas y contingencias de las funciones administrativas. México, D.F.. Litográfica Ingramex SA.

propuestos y el proceso de actuación, si fuese preciso, para corregir cualquier desviación.

De forma más concisa, E. Gironella Mac Graw, citado por el Informativo Caballero Bustamante[26], denomina auditoría académica eficaz al plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que sirven para ayudar a la buena administración en el mejor desempeño de sus funciones institucionales.

5.4 Eficiencia de las universidades nacionales

La eficiencia, está referida a la relación existente entre los servicios educativos prestados o entregados por las universidades nacionales y los recursos utilizados para ese fin, en comparación con un estándar de desempeño establecido.

La eficiencia, también puede ser conceptualizada como la virtud para lograr un efecto determinado; tal como sucede con las universidades nacionales al facilitar la solución de los problemas que enfrentan los usuarios y la colectividad en general.

La eficiencia, 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 implica adecuar los medios utilizados a los fines y objetivos que se deseen alcanzar, esto significa eficiencia, lo que lleva a concluir que las universidades van a ser racionales 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.

La eficiencia busca utilizar los medios, métodos y procedimientos más adecuados y debidamente planeados y organizados para asegurar un óptimo empleo de

[26] Informativo Caballero Bustamante (Informativo Auditoria). (2002).

los recursos disponibles. La eficiencia no se preocupa por los fines, como si lo hace la eficacia, si no por los medios.

La eficiencia, se puede medir por la cantidad de recursos utilizados en la prestación del servicio educativo. La eficiencia aumenta a medida que decrecen los costos y los recursos utilizados. Se relaciona con la utilización de los recursos para obtener un bien u objetivo.

5.5 Eficacia de las universidades nacionales.

La eficacia o efectividad, se refiere al grado en el cual las universidades públicas logran sus objetivos y metas u otros beneficios que pretendían alcanzarse fijados por los directivos o exigidos por la sociedad.

La eficacia, es la virtud, fuerza y poder para gestionar, en nuestro caso, las universidades.

La eficacia o efectividad es el grado en el que se logran los objetivos institucionales. En otras palabras, la forma en que se obtienen un conjunto de resultados refleja la efectividad, mientras que la forma en que se utilizan los recursos para lograrlos se refiere a la eficiencia.

La eficacia, es la medida normativa del logro de los resultados. Las universidades nacionales disponen de indicadores de medición de los logros de los servicios educativos. Cuando se logren dichos resultados o estándares, se habrá logrado el objetivo de la gestión corporativa aplicada por este tipo de instituciones gubernamentales.

Para obtener eficacia tienen que darse algunas variables como:

a) Cualidades de la organización humana;

b) Nivel de confianza e interés;

c) Motivación;

d) Desempeño;

e) Capacidad de la Organización;

f) Información y comunicación;

g) Interactuación efectiva;

h) Toma de decisiones efectiva.

Si una universidad dispone de estas variables, refleja el estado interno y la salud de dicha entidad. Las universidades nacionales, dependen de la fuerza financiera o económica; pero deben tener en cuenta algunas medidas de eficacia administrativa, como, por ejemplo:

a) Elevados niveles de moral de los empleados y satisfacciones en el trabajo;

b) Bajos niveles de rotación;

c) Buenas relaciones interpersonales;

d) Percepción de los objetivos de la entidad;

e) Buena utilización de la fuerza laboral calificada.

Para que las universidades nacionales alcancen eficacia, deben cumplir estas tres condiciones básicas:

a) Alcance de los objetivos institucionales;

b) Mantenimiento del sistema interno; y,

c) Adaptación al ambiente externo.

El alcance de la eficacia tropieza con la complejidad de exigencias de una entidad como sistema abierto. La eficacia y el éxito institucional constituyen un asunto muy complejo debido a las relaciones múltiples que se establecen con los elementos ligados a la entidad.

Cuando la buena administración se preocupa por hacer correctamente las cosas está transitando a la eficiencia (utilización adecuada de los recursos disponibles) y cuando utiliza instrumentos para evaluar el logro de los resultados, para verificar las cosas bien hechas con las que en realidad debían realizarse, entonces se encamina hacia la eficacia (logro de los objetivos mediante los recursos disponibles).

La eficiencia y la eficacia no van de la mano, ya que una universidad puede ser eficiente en sus operaciones, pero no eficaz, o viceversa; puede ser ineficiente en sus operaciones y sin embargo ser eficaz, aunque sería mucho más ventajoso si la eficacia estuviese acompañada de la eficiencia, con lo cual el presente y la prospectiva sería positiva. También puede ocurrir que no sea ni eficiente ni eficaz, por tanto, la prospectiva sería negativa.

Según Koontz & O´Donnell (1999) [27] , las autoridades y funcionarios responsables de la gestión institucional tienen diversidad de técnicas para lograr que los resultados se ajusten a los planes. La base de la gestión óptima de las entidades radica en que el resultado depende de las personas.

Entre las consideraciones importantes para asegurar los resultados y por ende la eficacia directivos tenemos: la voluntad de aprender, la aceleración en la preparación del equipo gerencial, importancia de la planeación para la innovación, evaluación y retribución al equipo gerencial, ajustes de la información, necesidad de la investigación y desarrollo gerencial, necesidad de liderazgo intelectual, etc.

[27] Koontz & O´Donnell (1999). Curso de Administración Moderna. México. Litográfica Ingramex
SA.

Los resultados obtenidos por la gestión corporativa, no sólo debe darse para la propia institución, sino especialmente debe plasmarse en mejores servicios y en el contento ciudadano.

5.6 Economía de las universidades nacionales

La **economía**, está relacionada con los términos y condiciones bajo los cuales las universidades públicas adquieren recursos, sean estos 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.

La obtención de recursos humanos tiene un costo denominado costo laboral, en la medida que este costo sea el más óptimo para las universidades se está haciendo economía de recursos. Pero la economía también se da por la racionalización adecuada de los recursos. Allí donde existen los recursos en cantidad y calidad adecuadas se está apostando por la economía de la entidad.

La adquisición de recursos materiales, debe realizarse a los menores costos, para ello debe trabajarse con cuadros de cotizaciones, relaciones institucionales para obtener la cantidad y calidad de los recursos materiales que necesita la universidad. Los funcionarios deben practicar la austeridad del gasto, adquiriendo los recursos exactos que necesita la entidad. Cuando se adquieren recursos en mayores en cantidades mayores y fuera de los estándares de calidad que exige la entidad se está afectando la economía institucional.

La toma de decisiones de las autoridades y funcionarios tiene mucho que ver con la economía institucional, la gestión corporativa exige las mejores decisiones para que la entidad tenga economía en los escasos recursos que administra.

5.7 Sinergia entre la auditoria académica y la buena administración.

Adecuando el concepto de Encarta ® 2005**.** Sinergia, es la acción conjunta de dos o más instrumentos, la auditoría y la buena administración. El término se aplica de

manera especial a la acción combinada de 2 o más actividades que resulta más poderosa que la suma de sus efectos cuando se gestionan por separado.

Por otro lado, sinergia, es la acción de dos o más causas cuyo efecto es superior a la suma de los efectos individuales.

También es el concurso activo y concertado de varios órganos, actividades, recursos, actividades, procesos, procedimientos para realizar una función.

El concepto de sinergia, no fue considerado por la corriente del pensamiento administrativo tradicional seguido por Drucker, nos parece que es muy enriquecedor de las relaciones del empleado con su trabajo, como así también el de cooperación, entendido como el comportamiento colectivo que hace que los actores procesen en conjunto sus recursos, conocimientos y aptitudes y aún sus emociones; ya que le otorga a éste una visión global del proceso y sus resultados, facilitándole a la organización la información necesaria para la toma de decisiones rápidas demandadas por su entorno, además de originar en cada integrante del equipo, individual y grupalmente, el sentimiento de satisfacción, pertenencia y reconocimiento en relación a la tarea desarrollada, motivándolo a continuar realizando sus mejores aportes al proceso.

"Pero entonces, ¿No podrían ellos destruir la productividad? Con certeza, si no fueran bien gerencia dos. Es por eso que decimos que el líder de hoy precisa ser un capacitador de personas y un facilitador de grupos".

Los fenómenos grupales son considerados por esta nueva corriente desde una perspectiva más moral y emotiva, y no sólo desde un rol o una función. A nuestro entender es una postura más adecuada en cuanto a la consideración del individuo, en relación a su trabajo, sus necesidades, anhelos, objetivos, satisfacción, pertenencia, etc. Se incorpora la totalidad del individuo a la Organización, incluyendo su personalidad, contrariamente al lineamiento seguido por Drucker, quien menciona que el individuo debe limitarse a desarrollar su trabajo, interesándose particularmente en el aspecto productivo del individuo y su especialización en el trabajo, sugiriendo que todo lo

demás (sus emociones, valores personales, moral, etcétera) debe quedar fuera de la Organización, determinando la alienación del hombre.

Las acciones de control de la auditoría administrativa, en sinergia, con la buena administración, tiene el propósito que la entidad utilice sus recursos financieros, humanos y materiales de manera eficiente, eficaz y económica. Por esta razón los encargados de la auditoría deben detectar las causas de cualquier práctica ineficiente o antieconómica, incluyendo deficiencias en los sistemas de información gerencial, procedimientos administrativos o estructura organizacional y los responsables de la gestión deben utilizar ventajosamente las recomendaciones para obtener una gestión efectiva.

5.8 Productividad de las universidades nacionales.

La productividad es la producción de bienes y servicios por las universidades con los mejores estándares.

Las universidades nacionales, van a obtener mayor productividad cuando dispongan de una organización, administración y dirección adecuadas; lo que permitirá disponer de facultades con los mejores estándares en todos los aspectos; personal capacitado, entrenado y perfeccionado para prestar el servicio en las mejores condiciones, cumpliendo objetivos y facilitando la misión y visión de la universidad; costos asequibles y otros aspectos que resalten frente a otras instituciones educativas.

La productividad, es la combinación de la efectividad y la eficiencia, ya que la efectividad está relacionada con el desempeño y la eficiencia con la utilización de los recursos. Esto se puede representar de la forma siguiente:

Productividad = Efectividad / eficiencia.

El único camino para que una universidad nacional pueda crecer y aumentar su credibilidad social es aumentando su productividad y el instrumento fundamental que

origina una mayor productividad es la gerencia corporativa, la utilización de métodos, el estudio de tiempos y un sistema de pago de obligaciones adecuado.

5.9 Cumplimiento de la responsabilidad social de las universidades nacionales.

La responsabilidad social de las universidades públicas significa que tienen que cumplir con estándares nacionales e internacionales en el ámbito de los derechos humanos, sociales y ambientales, diversidad étnico-racial y género; incorporar comportamientos éticos en su relación con el Estado y el propio sector, respetando la ley y normas internacionales, a fin de contribuir a la lucha contra la corrupción; incluir procedimientos de fiscalización y monitoreo independiente que aporten credibilidad al comportamiento institucional.

En el contexto de la responsabilidad social, es fundamental cumplir con condiciones institucionales justas con los proveedores y otras entidades para que estos puedan también observar los estándares apropiados.

La institución debe incorporar en su gestión, decisiones, políticas e inversiones, la participación continua de los grupos de interés en función de sus derechos y de la sostenibilidad de sus operaciones. Este diálogo y participación debe incidir realmente en las decisiones de la entidad.

El papel de la universidad debe ser promover y demandar la aplicación de criterios sociales y medioambientales. Y, por otra parte, considerando que la universidad nacional es un gran comprador e inversor en los procedimientos de compras y contrataciones públicas se deben incluir requisitos y normativas de Responsabilidad Social.

Igualmente, la universidad nacional debe recuperar e incrementar sus roles educativo y social en beneficio del conjunto de la sociedad.

La universidad nacional tiene también la posibilidad de aportar información para dar cuenta del comportamiento de estas.

La Sociedad Civil también tiene su papel en la Responsabilidad social de las universidades. Sin sociedad civil activa que demande una nueva forma de operar de las universidades no habrá una responsabilidad social real.

Gran parte del desarrollo de la responsabilidad social se origina como una reacción a las acciones de autoridades, funcionarios, docentes, trabajadores y estudiantes, grupos ambientales, de consumidores, de derechos humanos, políticos, de movilización ciudadana y de opinión pública frente a acciones de irresponsabilidad social institucional. Por tanto la sociedad civil debe tener un papel activo en la evaluación y monitoreo del comportamiento de las universidades, lo que requiere que conozca y domine tanto los conceptos como los instrumentos de responsabilidad social, y una constante información hacia las organizaciones de la sociedad civil; una demanda e influencia constantes hacia la universidad para que implemente políticas de responsabilidad social y ejerza sus roles; y participar en forma vinculante en los procesos de toma de decisión de políticas públicas en esta materia; una activa relación con organizaciones políticas y agencias gubernamentales para avanzar el desarrollo de procedimientos y regulaciones a la actividad institucional que exijan y mejoren su desempeño laboral, ambiental, tributario, de inversión comunitaria, investigación y desarrollo tecnológico; presión y demanda para que las universidades contribuyan permanentemente a la resolución de problemas sociales, laborales y ambientales a nivel local, nacional e internacional, garantizando la participación democrática, efectiva y transparente de los grupos de interés e iniciativas conjuntas desde la inversión comunitaria hasta procesos de sostenibilidad de las empresas de largo plazo.

Las universidades nacionales deben ampliar su radio de acción social, mediante acciones comunitarias de salud, capacitación, apoyo técnico y otras actividades de modo que la comunidad se identifique con las instituciones y no los vea lejanas e inaccesibles a su problemática. Las universidades nacionales forman médicos, contadores, economistas, ingenieros, administradores, etc.; pero los mismos no tienen ninguna relación de trabajo comunitario, siendo esto necesario para el cumplimiento de la

responsabilidad institucional, como una forma de devolver el esfuerzo que hace la sociedad al pagar sus tributos, los que son utilizados por estas entidades como fuente de financiamiento.

5.10 Mejora continua de las universidades nacionales.

El proceso de transferencia de tecnologías y administración en la última década ha venido creciendo paralelo al proceso de modernización del país, entrar a evaluar la eficacia de estas tecnologías necesariamente implica: revisar en primera instancia de manera exhaustiva el contexto socio económico en el cual emergen, de igual forma analizar las problemáticas que se presentan en el proceso de implementación y finalmente delimitar las características fundamentales de su objetivo o razón de ser.

Según los grupos gerenciales de las empresas japonesas, el secreto de las compañías de mayor éxito en el mundo radica en poseer estándares de calidad altos tanto para sus productos como para sus empleados; por lo tanto el control total de la calidad es una filosofía que debe ser aplicada a todos los niveles jerárquicos en una organización, y esta implica un proceso de Mejoramiento Continuo que no tiene final. Dicho proceso permite visualizar un horizonte más amplio, donde se buscará siempre la excelencia y la innovación que llevarán a los empresarios a aumentar su competitividad, disminuir los costos, orientando los esfuerzos a satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes.

La base del éxito del proceso de mejoramiento es el establecimiento adecuado de una buena política de calidad, que pueda definir con precisión lo esperado por los empleados; así como también de los productos o servicios que sean brindados a los clientes. Dicha política requiere del compromiso de todos los componentes de la organización.

Es evidente que las tendencias mundiales muestran como las naciones se integran en comunidades que buscan fortalecerse mutuamente y fusionar sus culturas, esta integración va más allá de tratados de libre comercio, apertura de importaciones y exportaciones, delimitación de políticas unificadas sobre el sector privado y penetra en

la vida cotidiana de los miembros de la sociedad, en las prácticas de las organizaciones y genera cambios sustanciales en la forma de vida del hombre moderno. La integración busca también la consolidación de bloques que aspiran a tener la hegemonía política, militar, ideológica en el reordenamiento internacional. El resultado de este proceso es un nuevo mapa económico, ideológico y político donde claramente se diferencian los países altamente competitivos y por consiguiente privilegiados en el mercado mundial. Este panorama nos muestra claramente como las reglas de la competitividad han cambiado, el rompimiento de fronteras en el ámbito geográfico, ínsita a un rompimiento en las mentalidades y una serie de imperativos que debemos atender si queremos trascender la condición de país periférico y en vía de desarrollo.

Penetrar en este nuevo orden implica reconocer el papel del conocimiento y de la información como generadores de desarrollo. Ahora más que nunca es necesario asumir que el conocimiento y quien posee la información tiene poder en el plano empresarial, es claro el papel protagónico del conocimiento en el crecimiento de los sectores productivos. Por ejemplo la incorporación de tecnología de punta, conocimiento aplicado, de capacitación y calificación de mano de obra, los niveles cada vez más especializados de división del trabajo, las habilidades y capacidades altamente calificadas requeridas para un óptimo desempeño, la sistematización de prácticas empresariales convertidas en modelos de gestión, los nuevos métodos y técnicas administrativas, entre otras son indicadores de la relación íntima entre conocimiento, manejo racional de la información y crecimiento económico empresarial.

Para llevar a cabo este proceso de Mejoramiento Continuo tanto en un departamento determinado como en toda la institución, se debe tomar en consideración que dicho proceso debe ser: económico, es decir, debe requerir menos esfuerzo que el beneficio que aporta; y acumulativo, que la mejora que se haga permita abrir las posibilidades de sucesivas mejoras a la vez que se garantice el cabal aprovechamiento del nuevo nivel de desempeño logrado.

James Harrington (1993), para él mejorar un proceso, significa cambiarlo para hacerlo más efectivo, eficiente y adaptable, qué cambiar y cómo cambiar depende del enfoque específico del empresario y del proceso.

Fadi Kabboul (1994), define el Mejoramiento Continuo como una conversión en el mecanismo viable y accesible al que las empresas de los países en vías de desarrollo cierren la brecha tecnológica que mantienen con respecto al mundo desarrollado.

Abell, D. (1994), da como concepto de Mejoramiento Continuo una mera extensión histórica de uno de los principios de la gerencia científica, establecida por Frederick Taylor, que afirma que todo método de trabajo es susceptible de ser mejorado (tomado del Curso de Mejoramiento Continuo dictado por Fadi Kbbaul).

L.P. Sullivan (1994), define el Mejoramiento Continuo, como un esfuerzo para aplicar mejoras en cada área de las organización a lo que se entrega a clientes.

Eduardo Deming (1996), según la óptica de este autor, la administración de la calidad total requiere de un proceso constante, que será llamado Mejoramiento Continuo, donde la perfección nunca se logra pero siempre se busca.

El Mejoramiento Continuo es un proceso que describe muy bien lo que es la esencia de la calidad y refleja lo que las empresas necesitan hacer si quieren ser competitivas a lo largo del tiempo. Es algo que como tal es relativamente nuevo ya que lo podemos evidenciar en las fechas de los conceptos emitidos, pero a pesar de su reciente natalidad en la actualidad se encuentra altamente desarrollado.

La importancia de esta técnica gerencial radica en que con su aplicación se puede contribuir a mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas de la organización, a través de este se logra ser más productivos y competitivos en el mercado al cual pertenece la organización, por otra parte las organizaciones deben analizar los procesos utilizados, de manera tal que si existe algún inconveniente pueda mejorarse o corregirse; como resultado de la aplicación de esta técnica puede ser que las organizaciones crezcan dentro del mercado y hasta llegar a ser líderes. Hay que mejorar porque, "En el mercado de los compradores de hoy el cliente es el rey", es decir, que los clientes son las personas más importantes en el negocio y por lo tanto los empleados deben trabajar en función de satisfacer las necesidades y deseos de éstos. Son parte fundamental del negocio, es decir, es la razón por la cual éste existe, por lo tanto merecen el mejor trato

y toda la atención necesaria. La razón por la cual los clientes prefieren productos del extranjeros, es la actitud de los dirigentes empresariales ante los reclamos por errores que se comentan: ellos aceptan sus errores como algo muy normal y se disculpan ante el cliente, para ellos el cliente siempre tiene la razón.

La búsqueda de la excelencia comprende un proceso que consiste en aceptar un nuevo reto cada día. Dicho proceso debe ser progresivo y continuo. Debe incorporar todas las actividades que se realicen en la empresa a todos los niveles. El proceso de mejoramiento es un medio eficaz para desarrollar cambios positivos que van a permitir ahorrar dinero tanto para la empresa como para los clientes, ya que las fallas de calidad cuestan dinero. Asimismo este proceso implica la inversión en nuevas maquinaria y equipos de alta tecnología más eficientes, el mejoramiento de la calidad del servicio a los clientes, el aumento en los niveles de desempeño del recurso humano a través de la capacitación continua, y la inversión en investigación y desarrollo que permita a la empresa estar al día con las nuevas tecnologías.

La base del éxito del proceso de mejoramiento es el establecimiento adecuado de una buena política de calidad, que pueda definir con precisión lo esperado por los empleados; así como también de los productos o servicios que sean brindados a los clientes. Dicha política requiere del compromiso de todos los componentes de la organización, la cual debe ser redactada con la finalidad de que pueda ser aplicada a las actividades de cualquier empleado, igualmente podrá aplicarse a la calidad de los productos o servicios que ofrece la compañía, así es necesario establecer claramente los estándares de calidad, y así poder cubrir todos los aspectos relacionados al sistema de calidad. Para dar efecto a la implantación de esta política, es necesario que los empleados tengan los conocimientos requeridos para conocer las exigencias de los clientes, y de esta manera poder lograr ofrecerles excelentes productos o servicios que puedan satisfacer o exceder las expectativas. La calidad total no solo se refiere al producto o servicio en sí, sino que es la mejoría permanente del aspecto organizacional, gerencial; tomando una empresa como una máquina gigantesca, donde cada trabajador, desde el gerente, hasta el funcionario del más bajo nivel jerárquico están comprometidos con los objetivos empresariales.

5.11 Optimización de las universidades nacionales.

La optimización de la administración de las universidades nacionales, se va a manifestar, cuando concurran eficiencia, eficacia y economía en la utilización de los recursos.

Cuando las universidades nacionales logren sus objetivos y metas previstas; cuando alcancen una relación entre el servicio académico entregado y los recursos utilizados, en comparación con un estándar de desempeño; cuando adquieran sus recursos en el nivel razonable de calidad, en la oportunidad y lugar apropiados y al menor costo; se estarían dando las condiciones para la optimización de la administración.

Es el grado en el cual las universidades nacionales logran sus metas y objetivos que pretendían alcanzar, previstos en los planes estratégicos y fijados por los órganos institucionales.

Dentro de la optimización de las actividades universitarias, debe considerarse la productividad de las actividades administrativas y académicas, la creación de valor en las universidades y otros aspectos relacionados

La optimización es un proceso que se inicia con la puesta en marcha de la gestión corporativa y su respectivo proceso que incluye la planeación, organización, dirección, coordinación y control; a lo que debe agregarse las políticas, estrategias y tácticas de las autoridades y funcionarios responsables mediante una adecuada toma de decisiones que conlleva a lograr la eficiencia de los recursos, economía de las actividades institucionales y el logro de las metas, objetivos y misión institucional.

Optimizar una universidad pública es trazarse planes y lograr los objetivos deseados a pesar de todas las circunstancias. Es lograr el desarrollo pleno de las potencialidades de los directivos, funcionarios, trabajadores y usuarios.

Las universidades deben desplegar optimización en sus procesos internos, con el fin de lograr que ellos reflejen o produzcan la calidad que el usuario de transporte urbano necesita.

5.12 Competitividad de las universidades nacionales.

Las universidades nacionales, siempre están en la búsqueda de la verdad, justicia social, solidaridad, libertad y confraternidad, la afirmación de valores nacionales, éticos, morales y cívicos; los cuales no los puede alcanzar si no dispone de competitividad institucional.

Las universidades nacionales, están en la búsqueda de la paz, la tolerancia, la no discriminación, la independencia y el respeto a la autoridad legítimamente elegida; lo que no puede alcanzarlo si no dispone de competitividad.

Las universidades nacionales están en defensa de la democracia, la libertad de pensamiento, pluralismo, solidaridad y compromiso con el pueblo peruano, humanidad y la vinculación e integración permanente con la realidad nacional, política, económica y social del Perú; lo que se es posible de alcanzarlo mediante la competitividad institucional

El ejercicio de la autonomía universitaria, autogobierno con participación corporativa de toda la comunidad universitaria, libertad de enseñanza, vinculación con la cultura universal, relación interinstitucional y cooperación interuniversitaria y servicio a la comunidad nacional; es posible de lograrse sólo con la competitividad de las universidades públicas.

El cumplimiento de las normas universitarias que garantizan la gratuidad de la enseñanza, solo se pueden dar con la competitividad institucional.

Actualmente todas las personas, instituciones, grupos económicos y los estados inclusive están en constante competencia. Es la competencia lo que lleva a desarrollar los mejores estándares para alcanzar la competitividad y permanecer en marcha.

La competitividad tiene que darse en las actividades administrativas y académicas de las universidades públicas para que ganen la contienda que tendrán con las universidades privadas.

La competitividad no es algo fortuito si no por el contrario, se logra alcanzar luego de un proceso que pasa por la aplicación correcta de las normas, procesos, procedimientos, técnicas y prácticas en el contexto de los objetivos, misión y visión institucional; la eficiencia, eficacia y economía en la utilización de los recursos escasos de estas entidades también contribuye a la competitividad; asimismo es parte de este proceso las políticas, estrategias y tácticas de la gestión teniendo en cuenta el interno y el entorno de estas entidades[28].

La competitividad de las Universidades Públicas, está referida a la eficiencia, eficacia y economía del proceso de la gestión corporativa con una incidencia en la satisfacción de los usuarios y de la colectividad.

[28] Porter Michael E. (1996) Estrategia Competitiva. México. Compañía Editorial Continental SA. De CV.

CAPÍTULO VI

PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENTREVISTA Y ENCUESTA REALIZADAS

Después de haber establecido el marco teórico y metodológico de la investigación, y de haber profundizado en los elementos conceptuales y estructurales que rodean a la auditoría académica y la administración universitaria, el Capítulo VI se orienta a la exposición del trabajo de campo. Aquí se presentan, analizan e interpretan los datos recolectados a través de entrevistas y encuestas aplicadas a los actores clave del sistema universitario nacional.

El objetivo de este capítulo es contrastar las percepciones, experiencias y valoraciones de autoridades universitarias, docentes, estudiantes, personal administrativo y especialistas en auditoría respecto a la relación entre la auditoría académica y la buena administración. A través de instrumentos debidamente validados, se ha buscado obtener información relevante, pertinente y representativa que permita enriquecer la comprensión del fenómeno investigado desde una perspectiva empírica.

En esta sección, se organiza la información cuantitativa y cualitativa obtenida, se identifican tendencias, patrones y correlaciones significativas, y se confrontan los resultados con las hipótesis formuladas en la etapa inicial de la investigación. Además, se analizan posibles brechas, resistencias institucionales y oportunidades de mejora detectadas en el entorno universitario.

Este capítulo representa, por tanto, el punto de convergencia entre la teoría y la realidad, permitiendo validar con evidencia concreta los planteamientos desarrollados a lo largo del estudio. Su contenido es crucial para sustentar las conclusiones finales y proponer recomendaciones viables y contextualizadas que contribuyan a transformar la gestión de las universidades nacionales del Perú.

6.1 Presentación, análisis e interpretación de la entrevista realizada.

La entrevista se realizó al siguiente personal:

Personal entrevistado	Nr
Autoridades universitarias	15
Funcionarios de la contraloría general	05
Total	**20**

Pregunta 1:

¿La buena administración de las universidades nacionales puede utilizar ventajosamente la moderna auditoría académica?

Análisis:

Tabla 01

ALTERNATIVAS	CANT	%
No es posible, son antagónicos	5	25
Podría ser, es cuestión de analizarlo	0	00
Si es posible, se interrelacionan	12	60
Son aspectos muy técnicos	1	05
No sabe, no responde	2	10
TOTAL	**20**	**100**

Interpretación:

Los entrevistados en un 10% no saben y por tanto no responden sobre el tema preguntado. En un 5% argumentan que son aspectos muy técnicos. En un preocupante 25% dicen que la buena administración y control son antagónicos. Sin embargo, un 60% dice que si es posible interrelacionar ventajosamente la buena administración de las universidades nacionales y la nueva auditoría académica.

Al respecto debemos indicar que la auditoría es una herramienta que puede facilitar la buena administración en la medida que se tomen en cuenta sus observaciones y recomendaciones.

Pregunta 2:

¿Es posible obtener una buena administración de las universidades nacionales a través de la efectividad de la auditoría académica?

ANÁLISIS:

Tabla 02

ALTERNATIVAS	CANT	%
No es posible	2	10
La gestión es cuestión de dinero	2	10
Si es posible	14	70
No sabe, no responde	2	10
TOTAL	**20**	**100**

Interpretación:

Los entrevistados en 70% responde que si es posible mejorar la administración de las universidades nacionales a través de la efectividad de la auditoría. El resto del personal entrevistado proporcionalmente contesta que no es posible, que la buena administración de las universidades es cuestión solo de recursos financieros y finalmente otro tanto demuestra que no sabe del tema preguntado.

Cuando la auditoría es efectiva, es decir participa con la administración en la consecución de los objetivos; se convierte en un facilitador para que exista una buena administración

El hecho de que haya una buena administración significará para las universidades eficiencia, eficacia, economía, productividad, mejora continua y competitividad.

Pregunta 3:

¿En la actualidad se viene hablando de buena administración? La misma tiene como base un conjunto de principios para viabilizar la participación y el uso adecuado de los recursos. Es posible aplicar la buena administración en las universidades nacionales y además establecer una sinergia con la moderna auditoría académica para que estas entidades obtengan los mejores indicadores para la competitividad ?

Análisis:

Tabla 03

ALTERNATIVAS	CANT	%
Si es posible	10	50
No es posible	4	20
Sólo de aplica a las grandes corporaciones	2	10
No hay un entorno apropiado para ello	2	10
Todo es cuestión de recursos financieros	2	10
TOTAL	**20**	**100**

Interpretación:

Al respecto un 50% responde si es posible aplicar la buena administración en las universidades nacionales y además establecer una sinergia con la auditoría académica para que estas entidades obtengan los mejores indicadores de productividad y competitividad institucional. Sin embargo preocupa que un 20% diga que no es posible realizar dicha aplicación; además un 20% conoce y comprende que esto se aplica solo en las grandes corporaciones; un comprensible 10% dice que no hay un entorno

favorable por la verticalidad con que funciona el sector y otro 10% dice que la receta para superar todo esto son los recursos financieros.

Pregunta 4:

¿La auditoría académica se aplica mediante acciones de control continuadas y puntuales? ¿Es posible que estas evaluaciones contribuyan a mejorar los estándares de productividad e incluso la responsabilidad social de las universidades nacionales?

Análisis:

Tabla 04

ALTERNATIVAS	CANT	%
Si, totalmente de acuerdo	16	80
Si, de acuerdo	04	20
No, totalmente en desacuerdo	00	00
Podría ser.	00	00
No sabe, no contesta	00	00
TOTAL	**20**	**100**

Interpretación:

Lo cierto es que la auditoría académica es parte importante de la buena administración de las universidades nacionales. El 80% contesta que está totalmente de acuerdo que las evaluaciones continuadas y puntuales contribuyen a mejorar los estándares de productividad e incluso la responsabilidad social. Estas evaluaciones facilitan la eficiencia, eficacia y economía de los recursos humanos, materiales y financieros lo que permite alcanzar y superar los estándares de productividad institucional.

Los entrevistados en un 20% responden estar de acuerdo con la proposición, lo cual es buen indicador por el grado de comprensión que le dan a la auditoría y su contribución en la buena administración de estas instituciones.

Pregunta 5:

¿La implantación y funcionamiento de la moderna auditoría académica, facilitará la seguridad razonable del cumplimiento de las actividades académicas y el cumplimiento de normas de las universidades nacionales?

Análisis:

Tabla 05

ALTERNATIVAS	CANT	%
Si	18	90
No	02	10
TOTAL	**20**	**100**

Interpretación:

A un 90% de los entrevistados contestan que la implantación y funcionamiento de la moderna auditoría académica, si es la verdadera facilitadora de la seguridad razonable del cumplimiento de los objetivos académicos. El resto contesta en sentido contrario.

De acuerdo con el Informe COSO, en un sentido amplio, el control interno ejercido por la auditoría se define como un proceso efectuado por las autoridades y el resto del personal de la universidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos.

La moderna auditoria académica, al encargarse del control efectivo de las actividades académicas, es la herramienta para el cambio y la competitividad que las

universidades nacionales necesitan para ser las entidades líderes del sistema educativo universitario.

Pregunta 6:

¿Es posible propiciar la mejora continua de la gestión académica de las universidades nacionales, mediante la moderna auditoría académica ?

Análisis:

Tabla 06

ALTERNATIVAS	CANT	%
Si es posible.	20	100
No es posible	00	00
Son cuestiones diferentes	00	00
No sabe, no responde	00	00
TOTAL	**20**	**100**

Interpretación:

Los entrevistados al 100% responden que, si es posible propiciar la mejora de la gestión académica, mediante la moderna auditoría académica.

El hecho que funcione sinérgicamente la auditoría y la administración en las universidades trae como consecuencia el cumplimiento de los objetivos lo que culmina con la mejora de la buena administración de las universidades nacionales, lo que se concretará en mejores indicadores institucionales.

La auditoría académica es la herramienta para alcanzar eficiencia, eficacia y economía y por tanto para el cambio y competitividad de las universidades nacionales en un contexto donde la comunidad universitaria y la comunidad en general es cada vez más exigente.

Pregunta 7:

¿Podemos decir que la auditoría académica es la herramienta de la buena administración, que asegura el cambio y competitividad de las universidades nacionales ?

Análisis:

Tabla 07

ALTERNATIVAS	CANT	%
Si	20	100
No	00	00
TOTAL	**20**	**100**

Interpretación:

Los entrevistados en un 100% responden que sí, se puede decir que la auditoría académica es la herramienta para el cambio y competitividad de las universidades nacionales, lo que asegura la continuidad y optimización de este tipo de entidades.

La auditoría se implanta con el fin de detectar, en el plazo deseado, cualquier desviación respecto a los objetivos.

La auditoría permite a las autoridades hacer frente a la rápida evolución del entorno económico y competitivo, así como a las exigencias y prioridades cambiantes de los usuarios y adaptar su estructura para asegurar el crecimiento, continuidad y optimización de los servicios que facilita.

La auditoría fomenta la eficiencia académica, reduce el riesgo de pérdida de valor de los activos y ayudan a garantizar la fiabilidad de la información.

6.2 Presentación, análisis e interpretación de la encuesta realizada

La encuesta se realizó de la forma siguiente:

Personal encuestado	NR
Alumnos de las universidades nacionales	20
Docentes de las universidades nacionales	20
Personal administrativo de las u. Nacionales	20
Auditores de la contraloría general	10
Personal docente de auditoria	10
TOTAL	**80**

Pregunta 1:

¿Actualmente la auditoría gubernamental realiza un adecuado control de las actividades académicas y administrativas en las universidades nacionales ?

Análisis:

Tabla 01

ALTERNATIVAS	CANT	%
Si	20	25
No	60	75
TOTAL	**80**	**100**

Interpretación:

Los encuestados en un 75% contesta que la auditoría gubernamental no realiza un adecuado control, especialmente de las actividades académicas, lo que no facilita el cumplimiento de los objetivos operacionales, financieros y de cumplimiento de las leyes de este tipo de entidades.

Por otro lado, un 25% de los encuestados dice que si ha podido experimentar la existencia de un adecuado trabajo de la auditoría gubernamental.

Al respecto se debe aclarar que cuando se hace referencia a la auditoría gubernamental, estamos hablando de la auditoría financiera, auditoría de gestión y exámenes especiales.

Ante estos resultados, la receta es la aplicación de un tipo de auditoría especializada, como es la auditoría académica, orientada a evaluar todos los aspectos relacionados con la parte académica que llevan a cabo las universidades.

Pregunta 2:

¿La administración institucional, cuando utiliza diversas herramientas de gestión y auditoría tiende a mejorar sustancialmente? ¿En el caso de las universidades nacionales si se aplica los principios de la buena administración y las acciones de control de la auditoría académica, podría facilitarse la mejora continua y productividad?

Análisis:

Tabla 02

ALTERNATIVAS	CANT	%
Si, podría ser	10	12.50
Es posible. Depende.	10	12.50
Si totalmente de acuerdo	60	75.00
TOTAL	**80**	**100.00**

INTERPRETACIÓN:

El 75% de los encuestados contestan que universidades nacionales podrán cumplir sus objetivos y alcanzar los estándares de productividad si aplican

sinérgicamente los principios de la buena administración y las acciones de control de la moderna auditoría académica.

La administración de una universidad nacional es la forma en que se dirige y controla dicha entidad. La buena administración refleja las relaciones de poder de las autoridades, docentes, trabajadores, alumnos, usuarios y otros grupos de interés denominados stakeholders.

La buena administración es un conjunto de estándares mínimos adoptados por las entidades líderes, que puede ser lograda por las universidades con la ayuda de la moderna auditoría académica

Pregunta 3:

¿Las acciones de control, comprenden programas, procedimientos, técnicas y prácticas? ¿Es posible que estos elementos sean utilizados por la moderna auditoría académica y faciliten la buena administración de las universidades nacionales?

Análisis:

Tabla 03

ALTERNATIVAS	CANT	%
Si	70	87.50
No	10	12.50
TOTAL	**80**	**100.00**

Interpretación:

Los encuestados en un 87.50% acepta que la auditoría académica puede hacer uso de las acciones de control para concretar los programas, procedimientos, técnicas y prácticas para evaluar las actividades académicas de las universidades. El resto no acepto la proposición.

La aplicación de acciones de control para evaluar planes curriculares, capacitación docente, silbaos, registros académicos y otros aspectos relacionales con el proceso académico va a permitir en que medida se cumplen las políticas, normas y disposiciones de las autoridades.

En estas acciones de control se va a pedir la participación de docentes, estudiantes, personal administrativo y otros que participan en las actividades académicas para determinar la evidencia suficiente, competente y relevante sobre el proceso académico.

Estas acciones de control son verdaderas facilitadoras de la buena administración de las universidades.

Pregunta 4:

¿La auditoría académica se plasma en evaluaciones permanentes y puntuales? ¿Este tipo de evaluación facilitará el mejoramiento de los servicios académicos que facilitan las universidades nacionales?

Análisis:

Tabla 04

ALTERNATIVAS	CANT	%
Si	80	100
No	00	00
TOTAL	**80**	**100**

Interpretación:

El 100% de los encuestados ha llegado a conocer y comprender que la auditoría académica se concreta en evaluaciones permanentes y puntuales. Por tanto, contesta positivamente que este tipo de evaluación si facilitaría el logro de los estándares para determinar el cambio y competitividad de las universidades nacionales.

La evaluación continuada se inscribe en el marco de las actividades corrientes y comprende unos controles regulares efectuados por la dirección, así como determinadas tareas que realiza el personal en el cumplimiento de sus funciones.

El alcance y frecuencia de las evaluaciones puntuales se determinarán principalmente en función de una evaluación de riesgos y de la eficacia de los procedimientos de evaluación continuada

Existe una gran variedad de actividades que permiten efectuar un seguimiento de la eficacia como: revisiones, evaluaciones, compulsas, comparaciones, conciliaciones y otras.

Pregunta 5:

¿La efectividad de la auditoría académica consiste en la contribución al logro de los objetivos académicos y de cumplimiento normativo? ¿Es posible alcanzar la efectividad de la auditoría académica en las universidades nacionales?

Análisis:

Tabla 05

ALTERNATIVAS	CANT	%
Si	76	95
No	04	05
TOTAL	**80**	**100**

Interpretación:

Los encuestados comprenden los temas de gestión y auditoría por tanto su respuesta en un 95 % nos da a entender que han llegado a comprender que la efectividad de la auditoría académica consiste en la contribución al logro de los objetivos operacionales, financieros y de cumplimiento normativo y por lo tanto si puede

alcanzarse dicha efectividad en las universidades públicas para facilitar la buena administración de este tipo de entidades.

La auditoría es relevante para la totalidad de la entidad o para cualquiera de sus unidades o actividades. Si las instituciones no alcanzan efectividad, no logran sus objetivos, por tanto no tienen razón de ser. Los objetivos académicos pasan por la entrega de la mayor cantidad de conocimientos y experiencias, graduación y titulación en los plazos normales, ingreso al mercado laboral en condición de empleo en las mejores condiciones. La auditoría académica facilita estos propósitos.

Pregunta 6:

¿La moderna auditoria académica tiene proceso, procedimientos, técnicas? La buena administración tiene principios, normas proceso, procedimientos. Es posible establecer una sinergia entre ambas para alcanzar estándares mínimos; alcanzar objetivos académicos y normativos; y por tanto obtener mejora continua, optimización y competitividad de las universidades nacionales?

Análisis:

Tabla 05

ALTERNATIVAS	CANT	%
Si	76	95
No	04	05
TOTAL	**80**	**100**

Interpretación:

Los encuestados al 95%, saben que las universidades no vienen teniendo una administración óptima y competitiva; sin embargo, tienen confianza que al establecer una sinergia entre la moderna auditoría académica y la administración se puede alcanzar estándares mínimos; objetivos académicos, operacionales, financieros y normativos; mejora continua y finalmente la optimización y competitividad.

El propósito de la buena administración es contar con una recta gerencia; reconocer el derecho de todos los interesados; definir responsabilidades, asegurar la fluidez de la información y reconocer las relaciones con los grupos de interés. La buena administración sirve para tener la confianza interna y externa mediante la prestación del servicio en las mejores condiciones y con los costos más asequibles a la comunidad.

CAPÍTULO VII

CONTRASTACIÓN Y VERIFICACIÓN DE LOS OBJETIVOS E HIPÓTESIS PLANTEADAS

El Capítulo VII marca la culminación del proceso investigativo, al centrarse en la contrastación rigurosa de los objetivos e hipótesis formulados al inicio del estudio. En esta etapa, se pone a prueba la validez de las proposiciones planteadas, a la luz de los hallazgos empíricos obtenidos a través del análisis documental, las encuestas y entrevistas aplicadas, así como del marco teórico desarrollado.

Este capítulo tiene como finalidad establecer si efectivamente la auditoría académica contribuye de manera significativa a la buena administración de las universidades nacionales, tal como se anticipó en los objetivos específicos e hipótesis del trabajo. Para ello, se lleva a cabo un ejercicio de verificación lógica y estadística, que permite identificar concordancias, inconsistencias, niveles de correlación y grados de significancia entre las variables estudiadas.

Además, se evalúa el cumplimiento de los objetivos generales y específicos, verificando si las metas investigativas se lograron en su totalidad y si los resultados obtenidos respaldan las premisas fundamentales que motivaron la investigación.

La importancia de este capítulo radica en que ofrece un cierre analítico y reflexivo, sustentado en datos concretos y criterios científicos, permitiendo al lector apreciar con claridad el alcance real del estudio. Asimismo, las evidencias aquí expuestas servirán como fundamento para las conclusiones y recomendaciones presentadas al final del libro, orientadas a fortalecer el sistema de control académico y mejorar la gestión de las universidades nacionales peruanas.

7.1 Contrastación y verificación de los objetivos planteados

7.1.1 Objetivo planteado

Los objetivos, son los propósitos o fines esenciales que se pretende alcanzar para lograr la misión se nos hemos propuesto en el marco de la estrategia de trabajo llevada a cabo. En este sentido, el objetivo general de la investigación fue: "Determinar la manera en que la auditoría académica puede contribuir a la buena administración de las Universidades Nacionales en el Perú ".

7.1.2 Resultados obtenidos

El hecho de haber identificado la problemática de las universidades nacionales y haber propuesto a la efectividad de la moderna auditoría académica en sinergia con la buena administración, significa que estamos propiciando el cambio, la mejora continua, optimización y competitividad de este tipo de entidades.

En el planteamiento teórico, se ha realizado el estudio analítico de los diferentes aspectos de las universidades nacionales, auditoría académica, buena administración y la forma como propician, el cambio, la optimización y competitividad de estas entidades. Asimismo, se hace referencia a las pautas para administrar y controlar con eficiencia, economía y eficacia las actividades académicas y los recursos de las universidades.

Por otro lado, los entrevistados y encuestados formulan un conjunto de respuestas relacionadas al tema de investigación, las mismas que concuerdan que la auditoría académica y las acciones de control de tipo puntual o permanente, facilitan la buena administración de las universidades.

Las universidades no pueden estar seguras que los servicios académicos son eficientes y eficaces, si no aplican una evaluación a dichos servicios, mediante la auditoría académica.

7.1.3 Contrastación y verificación

La manera que la auditoría académica puede contribuir a la buena administración es mediante la evaluación al personal, políticas, normas, procesos, procedimientos, documentos y otros elementos de la actividad académica. Todo esto está desarrollado en el marco teórico del trabajo.

De acuerdo con los resultados obtenidos, queda contrastado que el objetivo ha resultado congruente con la realidad y el futuro de las universidades nacionales, por tanto, es factible de verificación en el contexto del trabajo llevado realizado.

La buena administración está relacionada al cumplimiento de acciones, políticas, metas, objetivos, misión y visión de las universidades, la misma que es facilitada por una relevante herramienta de control como es la auditoría académica.

La buena administración, es el proceso emprendido para coordinar las actividades con la finalidad de lograr los estándares mínimos de la entidad, la misma que es facilitada con la auditoría, a través de la evaluación de los recursos institucionales.

7.2 Contrastación y verificación de las hipótesis planteadas

7.2.1 Contrastación de la hipótesis general

Hipótesis nula:

H0: Las acciones de control realizadas en el marco de la auditoria académica, NO evalúan el desempeño del personal docente y no docente, la utilización eficiente de los recursos asignados a las actividades académicas, el cumplimiento de los planes curriculares, metas, objetivos y misión encomendada a las escuelas, institutos, facultades y departamentos académicos de las universidades nacionales

Hipótesis Alternativa:

H1: Las acciones de control realizadas en el marco de la auditoria académica, evalúan el desempeño del personal docente y no docente, la utilización eficiente de los recursos asignados a las actividades académicas, el cumplimiento de los planes curriculares, metas, objetivos y misión encomendada a las escuelas, institutos, facultades y departamentos académicos de las universidades

Tabla 1 *Correlación entre las variables de la hipótesis general*

Variables de la Hipótesis	Correlación y Significancia	Auditoría académica	Buena administración universitaria
Auditoría académica	Correlación de Spearman	1.0000	**0.9733**
	Grado de significancia		**0.00**
	Muestra	100	100
Buena administración universitaria	Correlación de Spearman	**0.9733**	1.0000
	Grado de significancia	**0.00**	
	Muestra	100	100

Nota:

La Correlación de Spearman mide el grado de asociación entre las variables de las hipótesis, el mismo que es igual a 97.33%; lo que comprueba que la asociación es alta y significativa para los propósitos del trabajo realizado.

Asimismo, se tiene un razonable valor de significancia, igual a 0.00%, porcentaje que es menor al margen de error propuesto del 5.00%, lo que estadísticamente permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa.

Tabla *Correlación y regresión lineal de la hipótesis general.*

Modelo	Correlación (R)	Regresión (R cuadrado)
1	0.9733	0.9473

Nota:

La Regresión lineal proporciona el Coeficiente de Determinación Lineal (R cuadrado) igual a 94.73%; lo que estadísticamente indica el peso que tiene la variable independiente: sobre la dependiente.

Se concluye que las acciones de control realizadas en el marco de la auditoria académica, evalúan el desempeño del personal docente y no docente, la utilización eficiente de los recursos asignados a las actividades académicas, el cumplimiento de los planes curriculares, metas, objetivos y misión encomendada a las escuelas, institutos, facultades y departamentos académicos de las universidades

7.2.2 Contrastación de las hipótesis específicas

7.2.2.1 Contrastación de la hipótesis específica a)

Hipótesis nula:

H0: El proceso de la auditoría académica se concreta en la infraestructura de las universidades nacionales, cuando la comunidad universitaria NO tenga el total convencimiento que su ejecución va a permitir identificar y contribuir a la solución de los problemas y por tanto facilitar el proceso de la administración efectiva de estas entidades.

Hipótesis Alternativa:

H1: El proceso de la auditoría académica se concreta en la infraestructura de las universidades nacionales, cuando la comunidad universitaria tenga el total convencimiento que su ejecución va a permitir identificar y contribuir a la solución de

los problemas y por tanto facilitar el proceso de la administración efectiva de estas entidades.

Tabla *Correlación entre las variables de la hipótesis específica a)*

Variables de la Hipótesis	Correlación y Significancia	Proceso de la auditoría académica	Buena administración universitaria
Proceso de la auditoría académica	Correlación de Spearman	1.0000	**0.9688**
	Grado de significancia		**0.00**
	Muestra	100	100
Buena administración universitaria	Correlación de Spearman	**0.9688**	1.0000
	Grado de significancia	**0.00**	
	Muestra	100	100

Nota:

La Correlación de Spearman mide el grado de asociación entre las variables de las hipótesis, el mismo que es igual a 96.88%; lo que comprueba que la asociación es alta y significativa para los propósitos del trabajo realizado.

Asimismo, se tiene un razonable valor de significancia, igual a 0.00%, porcentaje que es menor al margen de error propuesto del 5.00%, lo que estadísticamente permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa.

Tabla *Correlación y regresión lineal de la hipótesis específica a)*

Modelo	Correlación (R)	Regresión (R cuadrado)
1	0.9688	0.9386

Nota:

La Regresión lineal proporciona el Coeficiente de Determinación Lineal (R cuadrado) igual a 93.86%; lo que estadísticamente indica el peso que tiene la variable independiente: sobre la dependiente.

Se concluye que el proceso de la auditoría académica se concreta en la infraestructura de las universidades nacionales, cuando la comunidad universitaria tenga el total convencimiento que su ejecución va a permitir identificar y contribuir a la solución de los problemas y por tanto facilitar el proceso de la administración efectiva de estas entidades.

7.2.2.2 Contrastación de la hipótesis específica b)

Hipótesis nula:

H0: Las acciones y procedimientos del control académico aplicados por la auditoría académica NO contribuyen con la organización y el desarrollo institucional de las universidades nacionales, cuando evalúan los procesos académicos y facilitan las recomendaciones para su efectividad.

Hipótesis Alternativa:

H1: Las acciones y procedimientos del control académico aplicados por la auditoría académica contribuyen con la organización y el desarrollo institucional de las universidades nacionales, cuando evalúan los procesos académicos y facilitan las recomendaciones para su efectividad.

Tabla *Correlación entre las variables de la hipótesis específica b)*

Variables de la Hipótesis	Correlación y Significancia	Acciones y procedimientos del control	Buena administración universitaria
Acciones y procedimientos del control	Correlación de Spearman	1.0000	**0.9654**
	Grado de significancia		**0.00**
	Muestra	100	100
Buena administración universitaria	Correlación de Spearman	**0.9654**	1.0000
	Grado de significancia	**0.00**	
	Muestra	100	100

Nota:

La Correlación de Spearman mide el grado de asociación entre las variables de las hipótesis, el mismo que es igual a 96.54%; lo que comprueba que la asociación es alta y significativa para los propósitos del trabajo realizado.

Asimismo, se tiene un razonable valor de significancia, igual a 0.00%, porcentaje que es menor al margen de error propuesto del 5.00%, lo que estadísticamente permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa.

Tabla *Correlación y regresión lineal de la hipótesis específica b)*

Modelo	Correlación (R)	Regresión (R cuadrado)
1	0.9654	0.9320

Nota:

La Regresión lineal proporciona el Coeficiente de Determinación Lineal (R cuadrado) igual a 93.20%; lo que estadísticamente indica el peso que tiene la variable independiente: sobre la dependiente.

Se concluye que las acciones y procedimientos del control académico aplicados por la auditoría académica contribuyen con la organización y el desarrollo institucional de las universidades nacionales, cuando evalúan los procesos académicos y facilitan las recomendaciones para su efectividad.

7.2.2.3 Contrastación de la hipótesis específica c)

Hipótesis nula:

H0: Las políticas de personal, las normas académicas y otros documentos NO son criterios de auditoría académica, por que funcionan como estándares de la eficiencia de la gestión administrativa de las universidades nacionales.

Hipótesis Alternativa:

H1: Las políticas de personal, las normas académicas y otros documentos son criterios de auditoría académica, por que funcionan como estándares de la eficiencia de la gestión administrativa de las universidades nacionales.

Tabla *Correlación entre las variables de la hipótesis específica c)*

Variables de la Hipótesis	Correlación y Significancia	Criterios de la auditoría académica	Buena administración universitaria
Criterios de la auditoría académica	Correlación de Spearman	1.0000	**0.9598**
	Grado de significancia		**0.00**
	Muestra	100	100
Buena administración universitaria	Correlación de Spearman	**0.9598**	1.0000
	Grado de significancia	**0.00**	
	Muestra	100	100

Nota:

La Correlación de Spearman mide el grado de asociación entre las variables de las hipótesis, el mismo que es igual a 95.98%; lo que comprueba que la asociación es alta y significativa para los propósitos del trabajo realizado.

Asimismo, se tiene un razonable valor de significancia (Sig.), igual a 0.00%, porcentaje que es menor al margen de error propuesto del 5.00%, lo que estadísticamente permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa.

Dichos valores no se deben a la casualidad, sino a la lógica y sentido del trabajo realizado.

Tabla *Correlación y regresión lineal de la hipótesis específica c)*

Modelo	Correlación (R)	Regresión (R cuadrado)
1	0.9598	0.9212

Nota:

La Regresión lineal proporciona el Coeficiente de Determinación Lineal (R cuadrado) igual a 92.12%; lo que estadísticamente indica el peso que tiene la variable independiente: sobre la dependiente.

Se concluye que las políticas de personal, las normas académicas y otros documentos son criterios de auditoría académica, por que funcionan como estándares de la eficiencia de la gestión administrativa de las universidades nacionales.

7.2.2.4 Contrastación de la hipótesis específica d)

Hipótesis nula:

H0: La auditoría académica NO permitirá evidenciar cada una de las actividades de proyección social que realizan las universidades nacionales, lo que define la efectividad de estas entidades con la comunidad.

Hipótesis Alternativa:

H1: La auditoría académica permitirá evidenciar cada una de las actividades de proyección social que realizan las universidades nacionales, lo que define la efectividad de estas entidades con la comunidad.

Tabla *Correlación entre las variables de la hipótesis específica d)*

Variables de la Hipótesis	Correlación y Significancia	Evidencia de la auditoría académica	Buena administración universitaria
Evidencia de la auditoría académica	Correlación de Spearman	1.0000	**0.9694**
	Grado de significancia		**0.00**
	Muestra	100	100
Buena administración universitaria	Correlación de Spearman	**0.9694**	1.0000
	Grado de significancia	**0.00**	
	Muestra	100	100

Nota:

La Correlación de Spearman mide el grado de asociación entre las variables de las hipótesis, el mismo que es igual a 96.94%; lo que comprueba que la asociación es alta y significativa para los propósitos del trabajo realizado.

Asimismo, se tiene un razonable valor de significancia igual a 0.00%, porcentaje que es menor al margen de error propuesto del 5.00%, lo que estadísticamente permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa.

Tabla *Correlación y regresión lineal de la hipótesis específica d)*

Modelo	Correlación (R)	Regresión (R cuadrado)
1	0.9694	0.9397

Nota:

La Regresión lineal proporciona el Coeficiente de Determinación Lineal (R cuadrado) igual a 93.97%; lo que estadísticamente indica el peso que tiene la variable independiente: sobre la dependiente.

Se concluye que la auditoría académica permitirá evidenciar cada una de las actividades de proyección social que realizan las universidades nacionales, lo que define la efectividad de estas entidades con la comunidad.

7.2.2.5 Contrastación de la hipótesis específica e)

Hipótesis nula:

H0: Los hallazgos NO representan deficiencias importantes que podrían afectar en forma negativa las actividades educativas, son comunicados a las autoridades correspondientes de las universidades nacionales para que se tomen las acciones pertinentes; lo que permite optimizar el control y la administración de estas entidades.

Hipótesis Alternativa:

H1: Los hallazgos representan deficiencias importantes que podrían afectar en forma negativa las actividades educativas, son comunicados a las autoridades correspondientes de las universidades nacionales para que se tomen las acciones pertinentes; lo que permite optimizar el control y la administración de estas entidades.

Tabla *Correlación entre las variables de la hipótesis específica e)*

Variables de la Hipótesis	Correlación y Significancia	Hallazgos de la auditoría académica	Buena administración universitaria
Hallazgos de la auditoría académica	Correlación de Spearman	1.0000	**0.9639**
	Grado de significancia		**0.00**
	Muestra	100	100
Buena administración universitaria	Correlación de Spearman	**0.9639**	1.0000
	Grado de significancia	**0.00**	
	Muestra	100	100

Nota:

La Correlación de Spearman mide el grado de asociación entre las variables de las hipótesis, el mismo que es igual a 96.39%; lo que comprueba que la asociación es alta y significativa para los propósitos del trabajo realizado.

Asimismo, se tiene un razonable valor de significancia (Sig.), igual a 0.00%, porcentaje que es menor al margen de error propuesto del 5.00%, lo que estadísticamente permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa. Dichos valores no se deben a la casualidad, sino a la lógica y sentido del trabajo realizado.

Tabla *Correlación y regresión lineal de la hipótesis específica e)*

Modelo	Correlación (R)	Regresión (R cuadrado)
1	0.9639	0.9291

Nota:

La Regresión lineal proporciona el Coeficiente de Determinación Lineal (R cuadrado) igual a 92.91%; lo que estadísticamente indica el peso que tiene la variable independiente: sobre la dependiente.

Se concluye que los hallazgos representan deficiencias importantes que podrían afectar en forma negativa las actividades educativas, son comunicados a las autoridades correspondientes de las universidades nacionales para que se tomen las acciones pertinentes; lo que permite optimizar el control y la administración de estas entidades.

CONCLUSIONES

Para que la auditoría académica cumpla un rol verdaderamente eficaz y se constituya en un instrumento clave para la buena administración de las universidades nacionales, es indispensable que su desarrollo se estructure bajo un enfoque metodológico integral, organizado en etapas interrelacionadas que garanticen su impacto y sostenibilidad dentro de la gestión institucional.

En primer lugar, **la etapa de planeación** debe realizarse con rigurosidad técnica, estableciendo con claridad los objetivos del trabajo auditor, los procesos académicos a evaluar y, especialmente, las acciones de control que se llevarán a cabo. Esta fase es crucial, ya que permite definir el alcance del trabajo, priorizar riesgos y anticipar posibles hallazgos relevantes.

Seguidamente, **la ejecución de la auditoría** debe basarse en el uso de programas, procedimientos, técnicas e instrumentos validados, que aseguren la recolección de evidencia suficiente, competente y relevante. Esta evidencia constituye el insumo principal para formular juicios de valor sobre el desempeño académico de las instituciones, y debe ser obtenida en condiciones de objetividad, imparcialidad y transparencia.

Una vez culminada la fase de recolección de información, **la formulación del informe de auditoría** representa un hito clave en el proceso. Este documento no solo debe contener las observaciones detectadas, sino también conclusiones fundamentadas y recomendaciones prácticas, elaboradas desde el criterio profesional del equipo auditor. El informe debe ser claro, directo y útil para la toma de decisiones institucionales.

A continuación, **la etapa de asesoría y consultoría** cobra especial relevancia. A diferencia de otros tipos de auditoría, la auditoría académica debe ofrecer acompañamiento técnico a las autoridades universitarias, brindando orientación y asistencia en la interpretación de hallazgos, el diseño de planes de mejora y la toma de decisiones informadas, en un marco de colaboración respetuosa pero crítica.

Finalmente, **el monitoreo y seguimiento permanente** de las observaciones formuladas asegura que la auditoría no se quede en un ejercicio formal o aislado. Este seguimiento debe ser sistemático, orientado a verificar si las recomendaciones están siendo implementadas, si generan mejoras sostenibles y si se requiere ajustar estrategias en función de los resultados obtenidos.

En conjunto, estas etapas configuran un proceso dinámico y proactivo que convierte a la auditoría académica en una herramienta de gobernanza universitaria. Su correcta implementación no solo fortalece la rendición de cuentas y la calidad académica, sino que también promueve una cultura institucional basada en la mejora continua, la ética pública y la responsabilidad social.

Conclusiones Parciales (ampliadas, detalladas y reformuladas en estilo de libro académico):

1. **La auditoría académica como fundamento de una administración universitaria eficiente y moderna:** Para que las universidades nacionales del Perú logren consolidar una buena administración, es imprescindible adoptar las recomendaciones estructurales que emanan del ejercicio de la auditoría académica, concebida no solo como un instrumento técnico, sino como una

filosofía de gestión institucional. En ese sentido, se identifican una serie de condiciones imprescindibles:

a) ***Adecuado entorno de control*:** Las universidades deben construir y mantener un entorno de control institucional que asegure integridad, transparencia y responsabilidad en cada uno de sus procesos. Este entorno debe sustentarse en una cultura organizacional ética, en sistemas normativos claros y en una comunicación interna efectiva.

b) ***Toma de decisiones efectiva*:** Los órganos de gobierno y las unidades funcionales deben tomar decisiones estratégicas basadas en información precisa, verificable y proveniente de fuentes confiables, entre ellas, los informes de auditoría académica. Esto implica el uso intensivo de herramientas de planificación, análisis prospectivo y evaluación de riesgos.

c) ***Racionalización de los recursos*:** La administración universitaria debe propiciar el uso racional, eficiente y equitativo de sus recursos, optimizando su asignación en función de prioridades académicas, científicas y sociales. La auditoría académica contribuye aquí como mecanismo de control para detectar ineficiencias, sobrecostos y duplicidades.

d) ***Capacitación permanente del personal*:** El fortalecimiento de capacidades técnicas, pedagógicas, administrativas y de liderazgo en el personal docente y no docente es clave para una gestión moderna. La

auditoría debe recomendar planes de formación continua que respondan a las necesidades institucionales diagnosticadas.

e) ***Aceptación de la auditoría como herramienta de mejora*:** Las autoridades deben asumir la auditoría académica no como una instancia sancionadora, sino como un proceso consultivo, constructivo y orientado a aportar valor institucional. Ello requiere un cambio de paradigma y el fomento de una cultura de autoevaluación y mejora.

f) ***Monitoreo constante de las actividades institucionales*:** La supervisión permanente, sistemática y bien estructurada de los procesos académicos permite identificar a tiempo desviaciones, omisiones o errores que podrían impactar negativamente en la calidad educativa. La auditoría debe estar presente no solo en la revisión ex post, sino como parte de una vigilancia estratégica.

g) ***Retroalimentación institucional como eje de aprendizaje organizacional*:** Los resultados de la auditoría académica deben ser compartidos y discutidos con la comunidad universitaria, propiciando un proceso de aprendizaje colectivo que permita corregir errores, estandarizar buenas prácticas y rediseñar procesos. La retroalimentación garantiza que la auditoría cumpla su rol transformador.

2. **Necesidad de un enfoque técnico y articulado con las funciones universitarias:** La auditoría académica debe diseñarse y ejecutarse con base en criterios técnicos rigurosos y estándares profesionales de auditoría y evaluación

institucional. Sin embargo, su efectividad no radica solo en la aplicación mecánica de instrumentos, sino en su capacidad para integrarse con fluidez a las dinámicas funcionales y operativas de la universidad. Debe respetar los ritmos y particularidades de la vida académica, sin dejar de lado su papel crítico y propositivo. Esta articulación permite que los hallazgos de la auditoría sean contextualizados y las recomendaciones, aplicables.

3. **La auditoría académica como actividad de aseguramiento con valor estratégico:** Más allá de su rol tradicional de control, la auditoría académica debe ser entendida como una función de aseguramiento institucional, capaz de agregar valor, generar confianza y promover la mejora continua. Su independencia y objetividad le otorgan legitimidad, mientras que su componente consultivo permite orientar a las autoridades hacia una toma de decisiones más informada. En este sentido, la auditoría académica puede transformarse en una herramienta estratégica de gobernanza universitaria.

4. **Planificación anticipada como base de las acciones de control:** Las acciones de control emprendidas por la auditoría académica deben partir de un plan bien estructurado, que defina con precisión los objetivos de la auditoría, las áreas a intervenir, los indicadores a emplear y los métodos a utilizar. Esta planificación no debe ser rígida, sino adaptativa, de modo que permita ajustes razonables ante la realidad cambiante de la institución. El plan de auditoría, los programas específicos, las técnicas aplicadas y los criterios de evaluación deben estar alineados con las mejores prácticas del control académico contemporáneo.

5. **Aplicación de técnicas concretas y herramientas diversas:** En su labor, los auditores académicos deben emplear una gama amplia de procedimientos, entre

los que se incluyen revisiones documentarias de planes curriculares y sílabos, conciliaciones de registros académicos, análisis de cumplimiento normativo, entrevistas a docentes y estudiantes, observaciones directas en el aula, evaluaciones de desempeño, entre otros. Estos procedimientos deben permitir una evaluación integral y multidimensional de la gestión académica, cuyo resultado se traduzca en propuestas de mejora coherentes con los fines de la universidad.

6. **La buena administración como un modelo sistémico e integrado:** La buena administración en el contexto universitario no es producto del azar, sino del diseño deliberado de sistemas de planificación, organización, dirección, ejecución y control. Una universidad bien administrada es aquella que dispone de estructuras organizativas adecuadas a su tamaño y complejidad, que define claramente las funciones de cada unidad, que opera bajo principios de eficiencia y equidad, y que coordina armónicamente sus funciones académicas y administrativas. El control efectivo de sus procesos internos, garantizado en parte por la auditoría académica, es el respaldo esencial de este modelo.

7. **Evaluación de aspectos críticos para el logro de la calidad académica:** Finalmente, la auditoría académica debe poner énfasis en la evaluación de aspectos sustantivos como: el diseño y aplicación de políticas académicas, la normativa interna que regula la formación profesional, los procesos de selección y actualización docente, la programación curricular y el diseño de sílabos, la calidad de la enseñanza y evaluación, la eficacia del área de registros académicos, y la gestión de los recursos –tanto tangibles (infraestructura, laboratorios, bibliotecas) como intangibles (capital humano, conocimiento,

tecnologías educativas). La evaluación de estos componentes permite visualizar si la universidad está cumpliendo su misión formativa con responsabilidad, pertinencia y excelencia.

Estas conclusiones parciales, expuestas de forma detallada y contextualizada, consolidan el papel de la auditoría académica no solo como una función técnica, sino como una herramienta profundamente transformadora para el fortalecimiento de la administración, la calidad y el futuro de las universidades nacionales del Perú.

RECOMENDACIONES

La auditoría académica, en su concepción más moderna e innovadora, debe posicionarse como una herramienta de gestión estratégica imprescindible para promover una administración eficiente, ética y orientada a la calidad en las universidades nacionales del Perú. Sin embargo, para que esta herramienta cumpla efectivamente su propósito, su implementación debe contar con el respaldo institucional expreso de las máximas autoridades universitarias, así como con la colaboración activa del personal docente, administrativo y técnico involucrado en los procesos académicos. Esta auditoría no puede ser percibida ni aplicada como un mecanismo de vigilancia coercitiva, sino como un instrumento que aporta objetividad, orientación técnica y confianza en la consecución de los fines académicos, científicos y sociales de la universidad. Cuando está bien diseñada, adecuadamente ejecutada y alineada con la planificación institucional, la auditoría académica se convierte en una fuente sólida de evidencia para la toma de decisiones estratégicas, permitiendo alcanzar un grado de seguridad razonable respecto al logro de los objetivos institucionales.

1. Aplicación técnica, independiente y oportuna de la auditoría académica

Para que la auditoría académica logre impactar positivamente en los procesos institucionales, su aplicación debe estar sustentada en principios esenciales de independencia funcional, objetividad profesional y oportunidad estratégica. La independencia garantiza que los informes y recomendaciones estén libres de presiones jerárquicas o intereses internos, permitiendo una evaluación imparcial de los procesos. La objetividad asegura que las conclusiones estén basadas en evidencias concretas y no en suposiciones o valoraciones personales. Por último, la oportunidad de la auditoría es fundamental: no debe aplicarse de manera extemporánea o como respuesta tardía a crisis institucionales, sino como una herramienta preventiva que se integre a los ciclos regulares de planificación y evaluación institucional.

2. Fortalecimiento de las actividades de control como pilar de la auditoría académica: Las actividades de control son el eje operativo de la auditoría académica y deben materializarse en políticas, normativas y procedimientos que garanticen el

cumplimiento de los objetivos educativos definidos por la universidad. Estas actividades permiten evaluar la coherencia entre los fines institucionales, los planes estratégicos, las acciones operativas y los resultados obtenidos. El fortalecimiento de estas actividades de control contribuye a establecer líneas de responsabilidad, evaluar riesgos, y anticipar problemas que puedan afectar el cumplimiento de la misión institucional.

3. Sistemas de información confiables y accesibles como soporte del control académico: La efectividad de cualquier auditoría depende en gran medida de la calidad y disponibilidad de la información. Por ello, resulta esencial que las universidades dispongan de sistemas de información académicos, financieros y administrativos integrados, seguros y transparentes. Estos sistemas deben generar informes actualizados y pertinentes sobre los procesos clave de la gestión académica. La auditoría académica, en este marco, no solo revisa la consistencia y exactitud de los datos, sino que también formula recomendaciones para mejorar la arquitectura informacional de la institución, promoviendo la fluidez de la comunicación, la trazabilidad de los registros y la eficiencia del análisis institucional.

4. Implementación de un sistema de monitoreo continuo o periódico de las actividades académicas: Una auditoría académica eficaz no debe concebirse como una actividad aislada o eventual. Es necesario instaurar un sistema de seguimiento sistemático que permita evaluar en forma continua o periódica el desarrollo y los resultados de las actividades académicas. El monitoreo continuo, en particular, permite corregir desviaciones en tiempo real, mientras que las auditorías periódicas permiten revisar tendencias, evaluar el cumplimiento de planes estratégicos y analizar la eficacia de las políticas académicas. Esta función de seguimiento genera un ciclo de retroalimentación institucional que contribuye a consolidar la mejora continua.

5. Institucionalización de la auditoría académica como práctica regular y sistemática: Las universidades nacionales deben incorporar la auditoría académica como un componente estructural de su sistema de gobierno y aseguramiento de la calidad. Esto significa que las auditorías no deben ejecutarse únicamente por exigencia externa o como respuesta a hallazgos críticos, sino como parte del ciclo natural de gestión institucional. La regularidad de estas auditorías permitirá establecer indicadores

de desempeño académico, construir líneas de base para comparación interanual, y generar una cultura organizacional basada en la rendición de cuentas, la evaluación participativa y la transparencia institucional.

6. Participación activa y significativa de la comunidad universitaria: Uno de los elementos distintivos de la auditoría académica es su capacidad para incorporar la voz de los diferentes actores de la comunidad universitaria. La inclusión de estudiantes, docentes, personal administrativo y autoridades a través de entrevistas, encuestas, mesas de trabajo o foros consultivos enriquece enormemente el diagnóstico institucional, ya que permite integrar perspectivas diversas y detectar problemas que no siempre se evidencian en los registros formales. Esta participación activa no solo aporta legitimidad al proceso de auditoría, sino que fomenta el sentido de pertenencia, la corresponsabilidad y el compromiso con los procesos de mejora institucional.

7. Impulso de la mejora continua, optimización de procesos y fortalecimiento de la competitividad institucional: El verdadero valor de la auditoría académica reside en su capacidad para generar cambios sustantivos. Cuando se toman en cuenta las recomendaciones formuladas en sus informes, las universidades pueden corregir debilidades, perfeccionar procesos, eliminar redundancias, optimizar la asignación de recursos y alinear sus prácticas con estándares nacionales e internacionales de calidad. Esto no solo mejora el desempeño interno de la institución, sino que también la posiciona mejor ante los organismos acreditadores, entes reguladores y frente a la sociedad en general, fortaleciendo su competitividad y su imagen institucional.

8. Comprensión de la buena administración como una necesidad estructural y no como una tendencia pasajera: La buena administración universitaria debe asumirse como una condición imprescindible para garantizar la sostenibilidad, legitimidad y pertinencia de las universidades nacionales. En ese marco, la auditoría académica debe ser promovida no como una imposición externa, sino como una aliada natural del modelo de gestión institucional. Su implementación sistemática, acompañada de un compromiso ético con la rendición de cuentas, ayudará a fortalecer la credibilidad de las universidades ante su comunidad y ante el país.

9. Fuente estratégica de información para la toma de decisiones orientada a la calidad académica: Finalmente, la auditoría académica debe ser reconocida como una herramienta clave en la arquitectura de decisiones de las universidades nacionales. Los informes de auditoría contienen hallazgos, indicadores, alertas y recomendaciones que pueden ser utilizados no solo para corregir desviaciones, sino también para anticipar riesgos, reorientar políticas, evaluar programas y fortalecer el sistema de aseguramiento de la calidad. En la medida en que las autoridades utilicen esta información de forma sistemática y estratégica, será posible avanzar hacia una gestión más eficiente, más ética y más comprometida con la excelencia educativa.

Estas recomendaciones, sustentadas en una visión técnica, ética y humanista de la auditoría académica, constituyen un marco de acción integral para transformar la gestión de las universidades nacionales del Perú. Implementarlas no solo permitirá cumplir con estándares de calidad y eficiencia, sino que también contribuirá a construir instituciones más sólidas, transparentes, participativas y socialmente responsables. La auditoría académica, entendida como parte de un ecosistema de gobernanza universitaria, tiene el potencial de convertirse en uno de los pilares de la reforma y modernización del sistema de educación superior público en el país.

REFERENCIAS

Cashin, J. A., Neuwirth P.D. y Levy J.F. (2004) Manual de Auditoria. Madrid: Mc. Graw-Hill Inc

Condor Campos, Beatriz, Balta Sevillano, Guadalupe del Carmen, Ramos Trujillo, Amanda, Bello Vilcapoma, Viari, & Párraga Panéz, Alejandro. (2025). Avances sobre la calidad en la educación superior. Revista InveCom, 5(1), e501023. https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2739-00632025000102023

Contraloría General de la República. (2004) Manual de Auditoría Gubernamental (MAGU). Lima: Editora Perú.

Contraloría General de la República. (2004). Normas Técnicas de Control Interno para el Sector Público. Lima. Editora Perú.

Contreras, E. (2000) Manual del Auditor. Lima: CONCYTEC

Del Águila Vela, Irma Liliam (2021). La auditoría de la gestión académica y la formación profesional de la carrera de Contabilidad de la Universidad Nacional de Ucayali – 2017. https://repositorio.unu.edu.pe/items/37c0fdb2-245e-48fc-89a8-62ddddf2e57

Elorreaga Montenegro, Gorostiaga. (2002). Curso de Auditoria Interna. Chiclayo- Perú. Edición a cargo del autor.

Espinoza-Ochoa, G., Huarac-Quispe, Y., Quincho-Zevallos, H., & Quispe-Vidalon, D. (2022). Auditorí-a Académica y Gestión Académica de las Universidades de la Región de Huancavelica. Revista Dominio de las Ciencias, 8(1), 909–925. https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/2612

Federación internacional de Contadores- IFAC – (2000) Normas Internacionales de Auditoria. Lima. Editado por la Federación de Colegios de Contadores del Perú.

Hammer Michael & Champy (2004) Reingeniería. Bogotá. Grupo Editorial Nora.

Hernández Rodríguez, Fernando. (2002) La auditoría operativa. Lima: Editorial San Marcos SA.

Hernández Sampiere, Roberto (2000) Metodología de la Investigación. Madrid: Mc. Graw-Hill Inc

Holmes, A. W. (2002) Auditoria. México: Unión Tipográfica Hispanoamericana.

Informativo Caballero Bustamante (Informativo Auditoria). (2005). Control Interno. Lima. Editorial Tinco SA.

Instituto Auditores Internos de España- Coopers & Lybrand, SA. (2004). Los Nuevos Conceptos del Control Interno- Informe COSO- Madrid. Ediciones Díaz de Santos SA.

Instituto Canadiense de Contadores Certificados (CICA). (2001). Modelo de Control Interno- COCO. Lima. Edición a cargo de Normaria- Argentina.

Instituto de Auditores Internos del Perú. (2001). El Nuevo Marco para la Práctica Profesional de la Auditoria Interna y Código de Etica. Lima. Edición a cargo The Institute of Internal Auditors.

Jonson, Ferry y Scholes, Kevan. (2004) Dirección Estratégica. Madrid: Prentice May International Ltd.

Koontz / O'Donnell (2002) Curso de Administración Moderna- Un análisis de sistemas y contingencias de las funciones administrativas. México. Litográfica Ingramex S.A.

Manganelli Raymond & Klein Mark (2004) Como hacer Reingeniería. Bogotá. Grupo Editorial Norma.

Méndez Carpio, César Raúl, Pesántez Calle, Juan Fernando, & Zúñiga Ruilova, Jeffrey Gerardo. (2024). Gestión de la calidad educativa: Un enfoque desde el derecho a la educación. Revista Scientific, 9(32), 407-426. https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2542-29872024000200407

Panéz, J. (2002) Auditoria Contemporánea. Lima: Iberoamericana de Editores SA.

Pariona Colonio, Cesar Francisco (2022). Auditoría académica y el desempeño docente en las universidades públicas de la región Junín. https://repositorio.uncp.edu.pe/handle/20.500.12894/8347

Porter Michael E. (2004) Estrategia Competitiva. México. Compañía Editorial Continental SA. De CV.

Porter Michael E. (2004) Ventaja competitiva. México. Compañía Editorial Continental SA. De CV.

Prado Mulluhuara, Madeleine Jaqueline (2019). Auditoría académica en la administración del Instituto Superior Pedagógico Público, Gustavo Allende Llavería, Tarma. https://repositorio.uncp.edu.pe/handle/20.500.12894/5461

Quiroz Guerrero Alexander Neguev (2021) propuesta de modelo de auditoria académica para el sistema interno de aseguramiento de la calidad del instituto profesional AIEP. https://repositoriobiblioteca.udp.cl/td001053.pdf

Ramos Castro, Guillermo, González Sánchez, Anabel, Hernández Nariño, Arialys, Prado González, Guillermo Lázaro, Garay Crespo, María Isabel, & Scull Martínez, Midiala. (2020). La auditoría académica como herramienta para evaluar la calidad y apoyar la acreditación institucional. Educación Médica

Superior, 34(2), http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412020000200018&lng=es&tlng=es.

Tafur Portilla, Raúl. (2004). "La Tesis Universitaria". Lima. Editorial Mantaro.

Terry, G.R. (2002) Principios de Administración. México: Compañía Editorial Continental SA.

Tuesta Riquelme, Yolanda. (2004). "El ABC de la Auditoria Gubernamental". Tomo I. Lima. Iberoamericana de Editores SA.

Universidad Nacional de Ancash e Instituto de Desarrollo Gerencial. (2002). Gerencia y calidad en los sistemas de control. Lima. Edición a cargo de las dos entidades.

ANEXOS

ANEXO No. 1

ENTREVISTA

PREGUNTA 1:

¿La buena administración de las universidades nacionales puede utilizar ventajosamente la moderna auditoría académica?

ALTERNATIVAS	RPTA
No es posible, son antagónicos	
Podría ser, es cuestión de analizarlo	
Si es posible, se interrelacionan	
Son aspectos muy técnicos	
No sabe, no responde	

PREGUNTA 2:

¿Es posible obtener una buena administración de las universidades nacionales a través de la efectividad de la auditoría académica?

ALTERNATIVAS	RPTA
No es posible	
La gestión es cuestión de dinero	
Si es posible	
No sabe, no responde	

PREGUNTA 3:

¿En la actualidad se viene hablando de buena administración? La misma tiene como base un conjunto de principios para viabilizar la participación y el uso adecuado de los recursos. ¿Es posible aplicar la buena administración en las universidades

nacionales y además establecer una sinergia con la moderna auditoría académica para que estas entidades obtengan los mejores indicadores para la competitividad?

ALTERNATIVAS	RPTA
Si es posible	
No es posible	
Sólo de aplica a las grandes corporaciones	
No hay un entorno apropiado para ello	
Todo es cuestión de recursos financieros	

PREGUNTA 4:

¿La auditoría académica se aplica mediante acciones de control continuadas y puntuales? ¿Es posible que estas evaluaciones contribuyan a mejorar los estándares de productividad e incluso la responsabilidad social de las universidades nacionales?

ALTERNATIVAS	RPTA
Si, totalmente de acuerdo	
Si, de acuerdo	
No, totalmente en desacuerdo	
Podría ser.	
No sabe, no contesta	

PREGUNTA 5:

¿La implantación y funcionamiento de la moderna auditoría académica, facilitará la seguridad razonable del cumplimiento de las actividades académicas y el cumplimiento de normas de las universidades nacionales?

ALTERNATIVAS	RPTA.
Si	
No	

PREGUNTA 6:

¿Es posible propiciar la mejora continua de la gestión académica de las universidades nacionales, mediante la moderna auditoría académica?

ALTERNATIVAS	RPTA.
Si es posible.	
No es posible	
Son cuestiones diferentes	
No sabe, no responde	

PREGUNTA 7:

¿Podemos decir que la auditoría académica es la herramienta de la buena administración, que asegura el cambio y competitividad de las universidades nacionales?

ALTERNATIVAS	RPTA
Si	
No	

ANEXO No. 2

ENCUESTA

PREGUNTA 1:

¿Actualmente la auditoría gubernamental realiza un adecuado control de las actividades académicas y administrativas en las universidades nacionales?

ALTERNATIVAS	RPTA
Si	
No	

PREGUNTA 2:

¿La administración institucional, cuando utiliza diversas herramientas de gestión y auditoría tiende a mejorar sustancialmente? ¿En el caso de las universidades nacionales si se aplica los principios de la buena administración y las acciones de control de la auditoría académica, podría facilitarse la mejora continua y productividad?

ALTERNATIVAS	RPTA
Si, podría ser	
Es posible. Depende.	
Si totalmente de acuerdo	

PREGUNTA 3:

¿Las acciones de control, comprenden programas, procedimientos, técnicas y prácticas? ¿Es posible que estos elementos sean utilizados por la moderna auditoría académica y faciliten la buena administración de las universidades nacionales?

ALTERNATIVAS	RPTA
Si	
No	

PREGUNTA 4:

¿La auditoría académica se plasma en evaluaciones permanentes y puntuales? ¿Este tipo de evaluación facilitará el mejoramiento de los servicios académicos que facilitan las universidades nacionales?

ALTERNATIVAS	RPTA
Si	
No	

PREGUNTA 5:

¿La efectividad de la auditoría académica consiste en la contribución al logro de los objetivos académicos y de cumplimiento normativo? ¿Es posible alcanzar la efectividad de la auditoría académica en las universidades nacionales?

ALTERNATIVAS	RPTA.
Si	
No	

PREGUNTA 6:

¿La moderna auditoria académica tiene proceso, procedimientos, técnicas? La buena administración tiene principios, normas proceso, procedimientos. Es posible establecer una sinergia entre ambas para alcanzar estándares mínimos; alcanzar objetivos académicos y normativos; ¿y por tanto obtener mejora continua, optimización y competitividad de las universidades nacionales?

ALTERNATIVAS	RPTA
Si	
No	

ANEXO No. 3

CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

El instrumento de la investigación ha obtenido un coeficiente Alfa de Cronbach razonable, lo cual favorece la aplicación de dicho instrumento en la obtención de los resultados y la contrastación de las hipótesis.

Variables	Coeficiente Alfa de Cronbach
Auditoría académica	0.9778
Buena administración universitaria	0.9765
Total	**0.9795**

Nota:

El 97.95% de confiabilidad del Alfa de Cronbach para el instrumento de investigación del trabajo le da un alto grado de coherencia en la formulación del instrumento de investigación; lo cual se condice con la validación de los expertos académicos.

De este modo, se entiende que 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.

Por tanto, 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.

ANEXO No. 4

PRINCIPALES ASPECTOS DE LA LEY UNIVERSITARIA VIGENTE 30220

Objeto de la Ley. La Ley 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. El Ministerio de Educación es el ente rector de la política de aseguramiento de la calidad de la educación superior universitaria.

Ámbito de aplicación. La presente Ley regula a las universidades bajo cualquier modalidad, sean públicas o privadas, nacionales o extranjeras, que funcionen en el territorio nacional.

Definición de la universidad. 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.

Redes interregionales de universidades. 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 posgrado.

Principios. 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, diálogo 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, Ética pública y profesional.

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

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

Autonomía universitaria. El Estado reconoce la autonomía universitaria. La autonomía inherente a las universidades se ejerce de conformidad con lo establecido en la Constitución, la presente Ley y demás normativa aplicable. Esta autonomía se manifiesta en los siguientes regímenes: Normativo, implica la potestad autodeterminativa para la creación de normas internas (estatuto y reglamentos)

destinadas a regular la institución universitaria. 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. 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. 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. 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.

Responsabilidad de las autoridades. 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 presente 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.

Garantías para el ejercicio de la autonomía universitaria. El ejercicio de la autonomía en la educación universitaria se rige por las siguientes reglas: 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. 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. La Policía Nacional y el Ministerio Público solo pueden 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. 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.

Transparencia de las universidades. 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, de 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 publicados de acuerdo a la normativa aplicable. Las universidades públicas y privadas brindan información confiable y oportuna vinculada a los indicadores del Sistema Integrado de Información de la Educación Superior Universitaria, a cargo del Ministerio de Educación, de acuerdo a los parámetros que esta entidad establece.

Creación. Créase 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.

Finalidad. 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 6 (seis) años.

Ámbito de competencia. 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.

Funciones generales de la SUNEDU. La SUNEDU tiene las siguientes funciones: Aprobar o denegar las solicitudes de licenciamiento de universidades, filiales, facultades, escuelas y programas de estudios conducentes a grado académico, de conformidad con la presente Ley y la normativa aplicable. Determinar las infracciones e imponer las sanciones que correspondan en el ámbito de su competencia, conforme a lo dispuesto por el artículo 21 de la presente Ley. Emitir opinión respecto al cambio de

denominación de las universidades a solicitud de su máximo órgano de gobierno, con excepción de aquellas creadas por ley. Supervisar en el ámbito de su competencia la calidad de la prestación del servicio educativo, considerando la normativa establecida respecto a la materia. Normar y supervisar las condiciones básicas de calidad exigibles para el funcionamiento de las universidades, filiales, facultades, escuelas y programas de estudios conducentes a grado académico, así como revisarlas y mejorarlas periódicamente. Supervisar el cumplimiento de los requisitos mínimos exigibles para el otorgamiento de grados y títulos de rango universitario en el marco de las condiciones establecidas por ley. Fiscalizar si los recursos públicos, la reinversión de excedentes y los beneficios otorgados por el marco legal a las universidades han sido destinados a fines educativos, en el marco de las normas vigentes sobre la materia y en coordinación con los organismos competentes, con el objetivo de mejorar la calidad. Proponer al Ministerio de Educación, las políticas y lineamientos técnicos en el ámbito de su competencia. Administrar el Registro Nacional de Grados y Títulos. Supervisar que ninguna universidad tenga en su plana docente o administrativa a personas impedidas conforme al marco legal vigente. Aprobar sus documentos de gestión. Exigir coactivamente el pago de sus acreencias o el cumplimiento de las obligaciones que correspondan. Establecer los criterios técnicos para la convalidación y/o revalidación de estudios, grados y títulos obtenidos en otros países. Publicar un informe anual sobre el uso de los beneficios otorgados por la legislación vigente a las universidades. Publicar un informe bienal sobre la realidad universitaria del país, el mismo que incluye ranking universitario, respecto del número de publicaciones indexadas, entre otros indicadores. Organizar y administrar estadística de la oferta educativa de nivel superior universitario bajo su competencia y hacerla pública. Otras que le sean otorgadas por ley o que sean desarrolladas por su Reglamento de Organización y Funciones. En los casos que establezca su Reglamento de Organización y Funciones, la SUNEDU puede contratar los servicios necesarios para el mejor cumplimiento de las funciones antes señaladas.