

## TRABAJO DE INVESTIGACION

### CONTENIDO

---

	Pág.
<b>RESUMEN - ABSTRACT</b>	
<b>INTRODUCCION</b>	
<b>CAPÍTULO I: MARCO METODOLÓGICO</b>	
1.1 Tipo de Investigación.....	7.
1.2 Institución a la que pertenece el Trabajo de Investigación.....	7.
1.3 Lugar donde se realizó la Investigación.....	7.
1.4 El Problema.....	7.
a) Planteamiento del Problema.....	7.
b) Enunciado.....	8.
c) Justificación del Problema.....	9.
1.5 Objetivos.....	10.
a) General.....	10.
b) Específicos.....	10.
1.6 Hipótesis.....	10.
a) General.....	10.
b) Específicas.....	10.
1.7 Variables e Indicadores.....	11.
a) Identificación y Clasificación.....	11.
b) Definición de Variables.....	12.
1.8 Material y Procedimientos.....	14.
a) Material.....	14.
b) Procedimientos.....	14.
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEORICO GENERAL</b>	
2.1 Antecedentes Bibliográficos de la Investigación.....	18.
2.2 Auditoría Integral.....	18.
2.3 Apropiado Control Interno.....	22.
2.4 Institución Educativa de Nivel Superior (IES) de Índole Universitario.....	24.

---

**CAPÍTULO III: MARCO TEORICO ESPECIFICO SOBRE EL ANÁLISIS DE LA AUDITORÍA INTEGRAL**

3.1	Planificación de la Auditoría.....	30.
3.2	Auditoría Administrativa Financiera.....	31.
3.3	Auditoría Académica.....	32.
3.4	Organización y Funciones en una Auditoría.....	33.
3.5	Procedimientos de Auditoría.....	34.

**CAPÍTULO IV: MARCO TEORICO ESPECIFICO SOBRE LA ARGUMENTACION DEL CONTROL INTERNO**

4.1	Plan de Control Interno.....	35.
4.2	Evaluación Administrativa.....	36.
4.3	Control Interno Académico.....	37.
4.4	Organización del Control Interno.....	38.
4.5	Procedimientos de Control Interno.....	39.

**CAPÍTULO V: MARCO TEORICO ESPECIFICO PARA EL ESTUDIO DE LA UNIVERSIDAD PERUANA**

5.1	Plan de una IES.....	40.
5.2	Gestión Administrativa de una IES.....	41.
5.3	Gestión Académica de una IES.....	42.
5.4	Organización de una IES.....	43.
5.5	Procedimientos en una IES.....	44.

**CAPÍTULO VI: PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

6.1	Resultados de las Entrevistas Efectuadas.....	45.
6.2	Resultados de las Encuestas Realizadas.....	51.

**CAPÍTULO VII: CONTRASTACION DE OBJETIVOS Y COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS**

7.1	Contrastación de los Objetivos Formulados.....	57.
7.2	Comprobación de las Hipótesis Propuestas.....	59.

**CAPÍTULO VIII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

8.1	Conclusiones Presentadas.....	64.
8.2	Recomendaciones Planteadas.....	65.

<b>FUENTE BIBLIOGRÁFICA.....</b>	<b>66.</b>
----------------------------------	------------

<b>ANEXOS.....</b>	<b>67.</b>
--------------------	------------

---

## **TRABAJO DE INVESTIGACION**

### **TITULO:**

***“LA AUDITORÍA PARA EL APROPIADO CONTROL INTERNO EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE NIVEL SUPERIOR”***

**AUTOR: MBA MANUEL ESPINOZA CRUZ**

**AUSPICIADO POR LA UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA**

### **RESUMEN**

El problema planteado en la investigación efectuada fue tratar de determinar la manera en la cual la auditoría puede coadyuvar, con propiedad, el ejercicio adecuado del control interno en una Institución Educativa de Nivel Superior (IES). Por ello, su objetivo fue establecer la forma en que la auditoría puede colaborar para el apropiado control interno en la Universidad Privada de Tacna (UPT)

Para resolver el problema, con el objetivo señalado, se diseñó la hipótesis de que la auditoría colabora en la adecuación de los controles internos establecidos, en la eficacia y eficiencia de los procesos de gobierno, y en el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales, para mitigar riesgos en una IES.

Con fines de contrastar el objetivo y comprobar la hipótesis, el estudio se validó con juicio de expertos consultados. El estudio se programó como investigación de tipo básico o puro, pues sus aspectos son teorizados, aunque sus alcances serán prácticos en función a su aplicación por las Universidades, especialmente de índole privado. Pero, se realizaron comprobaciones muestrales con un tamaño poblacional de 3,110, nivel de confianza del 95%, valor de proporción poblacional del 94.5% y límite de error del 0.10. La inferencia estadística se ejecutó mediante la prueba t de student, con tipo de ensayo de 01 cola, nivel de importancia  $\alpha$  (alfa) de 0.05 y con n-1 grados de libertad. Asimismo, se lograron calcular la correlación de variables y su respectiva covarianza.

En concordancia con el objetivo, el resultado de la investigación concluyó en que la forma cómo la auditoría puede colaborar para el apropiado control interno en una institución educativa de nivel superior es a través de la verificación permanente sobre la implementación de estos controles aplicados, en la eficacia y eficiencia de las decisiones ejecutivas, y en el acatamiento de las metas y objetivos corporativos, para administrar los riesgos.

En tal sentido, la investigación recomienda que la comunidad universitaria debe exigir el establecimiento de auditorías como una de las formas de colaborar para el apropiado control interno en una institución educativa de nivel superior, pues a través de ellas se puede verificar permanentemente la implementación de estos controles aplicados, la eficacia y eficiencia de las decisiones ejecutivas, y el acatamiento de las metas y objetivos corporativos, para administrar los riesgos, a través de su Manual de Procedimientos (MAPRO).

**Palabras clave:** auditoría administrativa-financiera y académica, control interno, manual de procedimientos.

## "AUDIT FOR THE PROPER INTERNAL CONTROL IN A HIGHER EDUCATION INSTITUTION"

### ABSTRACT

The problem raised in the investigation was to try to determine the manner in which the audit can assist, with property, the proper exercise of internal control in a Higher Education Institution (IES). Therefore, the objective was to establish how the audit can work for proper internal control in the Private University of Tacna (UPT).

To resolve the problem, with the stated objective, we designed the hypothesis that the audit contributes to the adequacy of internal controls, the effectiveness and efficiency of government processes, and in compliance with institutional goals and objectives, to mitigate risks in an IES.

For purposes of comparing the target and test the hypothesis, the study was validated with expert opinion consulted. The study was scheduled as basic research or pure type, because the points are theorized, though its scope will be practical for your application by the universities, especially private nature. However, sample checks were conducted with a population size of 3,110, confidence level of 95%, population ratio value of 94.5% and limit of error of 0.10. Statistical inference was performed using Student's t test, with 01 test type tail, significance level  $\alpha$  (alpha) of 0.05 and with n-1 degrees of freedom. Also, in the same way it was able to estimate the correlation of variables and their respective covariance.

Consistent with the objective, the outcome of the investigation concluded that the way the audit can work for proper internal control in a higher education institution is through the continuous monitoring of the implementation of these controls applied, in the effectiveness and efficiency of executive decisions, and in compliance with the corporate goals and objectives, to manage risks.

In this sense, the study recommends that the university community must demand the establishment of audit as one of the ways to work for proper internal control in a higher education institution, and through them can permanently check the implementation of these applied controls, effectiveness and efficiency of executive decisions, and compliance with corporate goals and objectives for managing risk, through its Handbook of Procedures (MAPRO).

**Keywords:** management audit, financial and academic – internal control – handbook of procedures.

## **INTRODUCCION**

El Trabajo denominado “La Auditoría para el Apropiado Control Interno en una Institución Educativa de Nivel Superior” (IES) tuvo como objetivo establecer la forma en que la auditoría puede colaborar para el apropiado control interno en la universidad peruana, debidamente institucionalizada bajo la jurisdicción de la Asamblea Nacional de Rectores. Para tal efecto se sustentó que, la auditoría colabora en la adecuación de los controles internos establecidos, en la eficacia y eficiencia de los procesos de gobierno, y en el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales, para mitigar riesgos en una IES.

A fin de concretar este Trabajo se empleó el Análisis y tratamiento de datos, Tipo y nivel de investigación, Método de investigación, etc. acorde con las normas y reglamentaciones pertinentes de la Universidad Privada de Tacna.

Con el propósito de comprobar y contrastar las hipótesis y objetivos, respectivamente, se ejecutó el planteamiento de la Investigación en 08 Capítulos, reseñados seguidamente.

En el Capítulo I se expone el Marco Metodológico. Comprende el Tipo de investigación, Institución a la que pertenece el trabajo, Lugar donde se realizó la investigación, así como la descripción del Problema, Objetivos, Hipótesis y de la Metodología empleada. Para su mejor visualización se adjuntan 03 Anexos: Marco conceptual del plan de la investigación, Marco conceptual del resultado de la investigación y Matriz de consistencia.

En el Capítulo II se muestra el Marco Teórico General sobre los Antecedentes bibliográficos de la investigación, la Auditoría integral, el Apropiado control Interno y la Institución Educativa de Nivel Superior (IES) de índole universitario.

En el Capítulo III se despliega el Marco Teórico Específico sobre el Análisis de la Auditoría Integral. Contiene la Planificación de la auditoría, la Auditoría administrativa financiera, la Auditoría Académica, la Organización y funciones en una Auditoría y los Procedimientos de Auditoría.

En el Capítulo IV se desarrolla el Marco Teórico Específico sobre la Argumentación del Control Interno. Abarca el Plan de control interno, la Evaluación administrativa, el Control interno académico, la Organización del control interno y los Procedimientos de control interno.

En el Capítulo V se presenta el Marco Teórico Específico para el Estudio de la Universidad Peruana. Incluye el Plan de una IES, la Gestión administrativa de una IES, la Gestión académica de una IES, la Organización de una IES y los Procedimientos en una IES.

En el Capítulo VI se sustenta la Presentación, Análisis e Interpretación de Resultados. Compende los Resultados, tanto de las entrevistas efectuadas como de las encuestas realizadas.

En el Capítulo VII se expone la Contratación de Objetivos y Comprobación de Hipótesis. Para ello, pormenoriza la Contratación de los objetivos formulados y la Comprobación de las hipótesis propuestas.

En el Capítulo VIII se proponen las Conclusiones y Recomendaciones. En tal sentido, puntualiza las Conclusiones presentadas y las Recomendaciones planteadas.

Por último, se adjuntan los Anexos referidos durante el presente Trabajo.



## **CAPÍTULO I: MARCO METODOLÓGICO**

### **1.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

La investigación desarrollada se tipifica como básica o pura, pues sus componentes son fundamentalmente teorizados. Sin embargo, los resultados pueden ser trascendidos con aplicaciones funcionales por las Universidades.

### **1.2 INSTITUCIÓN A LA QUE PERTENECE EL PROYECTO**

El proyecto pertenece a la Universidad Privada de Tacna.

### **1.3 LUGAR DONDE SE REALIZÓ LA INVESTIGACIÓN**

Ciudad de Tacna, Región Tacna.

### **1.4 EL PROBLEMA**

#### **a) Planteamiento del problema**

El presente trabajo está referido a la manera en la cual la auditoría puede coadyuvar, con propiedad, el ejercicio adecuado del control interno en una Institución Educativa de Nivel Superior (IES).

En este entendido, las universidades son entidades educativas autónomas de diverso origen donde prevalece el servicio a la sociedad. Están constituidas por autoridades, funcionarios, trabajadores, profesores, alumnos y graduados. Asimismo, están dedicadas al estudio e investigación, al fomento y desarrollo científico tecnológico, educación, instrucción y difusión del conocimiento para la formación de humanistas, científicos, investigadores, profesionales y potenciales líderes empresariales.

Las IES están reguladas por normas como la constitución política, así como leyes normativas para las universidades, sus estatutos y reglamentos respectivos. Para el desarrollo de sus actividades cuentan con principios, visión, misión, objetivos, funciones y actividades.

En la organización estructural de las universidades de Tacna, se cuenta con oficinas especializadas de control. La Oficina Universitaria de Control Interno u Órgano de Control Institucional (OUCI) se encarga de ejercer la revisión a las actividades de la Universidad. Tradicionalmente, existe comprensible equivocación entre la función de la auditoría, especialmente interna, y la ejecución del control interno. En las universidades, la auditoría interna la practica la OUCI, pero la aplicación del control interno está a cargo de toda la institución.

La OUCI ha efectuado adecuados planeamientos, apropiadas ejecuciones, certeros informes y continuos seguimientos. Lo hace porque cuenta con su Manual de Organización y Funciones (MOF) y sus Planes Anuales de Trabajo (PAT). Sin embargo, cada acción de control involucra un serio y persistente esfuerzo para lograrlo. Para cada auditoría, debe desarrollar innumerables pasos para determinar los procedimientos a ejercer.

Esta investigación muestra las bondades del ejercicio coadyuvante de la auditoría para elevar con sugerencias concretas, a niveles óptimos, la gestión del control interno. En tal virtud, se estudia sus fundamentos, teorías, acciones, desarrollos, procedimientos, técnicas y prácticas de esta moderna auditoría especializada.

En este sentido, es de importancia capital resaltar las labores de los auditores universitarios, quienes deben constantemente buscar las mejores formas de utilizar los instrumentos de verificaciones. No obstante, existe la tendencia de repetir los procedimientos, pero se hacen programas de trabajo constantemente. Estos últimos, en la práctica, son los mismos, pues la auditoría en las universidades son financieras administrativas y exámenes especiales; y, en la Universidad Privada de Tacna (UPT) también la académica. A pesar de ello, deben elaborarse los programas procedimentales para cada trabajo de los auditores, sin considerar la posibilidad de consolidarlo en algún documento, diferente al MOF o al PAT.

A efectos de la delimitación investigadora, las IES consideradas para la obtención informativa son: UPT y Universidad Nacional Jorge Basadre de Tacna. En el plano temporal, se constituye en un trabajo prospectivo por su utilidad futura en las IES; y, en lo social, la oportunidad de concretar enlaces con representantes de las universidades en los estamentos docente, administrativo y estudiantil, previas coordinaciones con las autoridades competentes, a efectos de realizar la investigación de utilidad tangible.

Finalmente, en lo conceptual, se configuró como variable independiente a la auditoría, como variable dependiente al apropiado control interno, y como variable interviniente a la IES seleccionada: la Universidad Privada de Tacna (UPT).

## **b) Enunciado**

**En primer término**, el problema investigado se centra en relación a la necesidad, por las entidades en general, de mantener apropiada gestión con el apoyo de la auditoría. Entonces, las funciones de ésta son requeribles, sobre todo para el adecuado manejo de los controles.

Sin embargo, para las entidades, el control interno reposa en las auditorías especialmente las internas, como responsabilidad inherente. Por tanto, si tal control es un proceso donde está involucrado todo el personal de la organización, existe una concepción errada en las IES sobre la real función de la OUCI. Pues, la vinculación de ésta con el mencionado control es su supervisión para el análisis y evaluación.



**En segundo término**, el problema principal se concreta en:

- La forma en que la auditoría puede colaborar para el apropiado control interno en una institución educativa de nivel superior.

**En tercer término**, los problemas específicos se expresan en los siguientes enunciados:

- La manera en que se puede llevar a cabo las auditorías en la UPT, para utilizarla como instrumento eficaz en el proceso del apropiado control interno de la universidad.
- El modo en que se puede concretar la ejecución de la auditoría a efectos de interrelacionarla con los aspectos organizativos y financieros de la UPT, para convertirla en necesaria por parte de sus autoridades y funcionarios.
- El método para que las normas sobre el manejo de las Unidades Académicas puedan servir eficazmente como criterio de auditoría, a fin de contribuir con aportes para el apropiado control interno en la UPT.
- La condición para que la auditoría pueda organizarse y funcionar en la UPT, con el objeto de establecer su efectividad dentro y fuera de la universidad.
- La herramienta para que las actividades de auditoría puedan consolidarse instrumentalmente mediante algún mecanismo de gestión para el control y mejoramiento de los procesos en la UPT.

### **c) Justificación del problema**

En las universidades, así como en cualquier corporación, las labores deben estar ordenadas con la prioridad establecida en algún elemento aglutinador. Este elemento, independientemente a su contenido, debe ser conocido a efectos de su debida aplicación por las diversas Dependencias. De esta manera, el ordenamiento se facilitará óptimamente.

Así, la OUCI de la UPT al conocer el plan estratégico de largo plazo, ensamblará sus acciones en ese marco integrador. Pero, tales responsabilidades deben efectuarse en relación a los recursos disponibles, con la mejor utilización de técnicas y con la capacitación continua.

Es decir, sus funciones las desarrollará óptimamente, cuanta más experiencia cuente, en relación a las exigencias institucionales.

El orden, prioridad y secuencia señalados para el funcionamiento eficiente, eficaz y económico de la OUCI tienen la cualidad de obligatoria. De esta manera, el control de calidad se incorporará automáticamente, si se cuenta con alguna herramienta administrativa facilitadora del mejoramiento continuo para efectuar las auditorías en forma permanente, brindando características de homogeneidad o de estandarización, con la debida autorización institucional.

## 1.5 OBJETIVOS

### a) General

Establecer la forma en que la auditoría puede colaborar para el apropiado control interno en una institución educativa de nivel superior.

### b) Específicos

- Proponer la manera en que se puede llevar a cabo las auditorías en la UPT, para utilizarla como instrumento eficaz en el proceso del apropiado control interno de la universidad.
- Plantear el modo en que se puede concretar la ejecución de la auditoría a efectos de interrelacionarla con los aspectos organizativos y financieros de la UPT, para convertirla en necesaria por parte de sus autoridades y funcionarios.
- Diseñar el método para que las normas sobre el manejo de las Unidades Académicas puedan servir eficazmente como criterio de auditoría, a fin de contribuir con aportes para el apropiado control interno en la UPT.
- Formular la condición para que la auditoría pueda organizarse y funcionar en la UPT, con el objeto de establecer su efectividad dentro y fuera de la universidad.
- Delinear la herramienta para que las actividades de auditoría puedan consolidarse instrumentalmente mediante algún mecanismo de gestión para el control y mejoramiento de los procesos en la UPT.

## 1.6 HIPÓTESIS

### a) General

La auditoría colabora en la adecuación de los controles internos establecidos, en la eficacia y eficiencia de los procesos de gobierno, y en el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales, para mitigar riesgos en una institución educativa de nivel superior.

### b) Específicas

- La manera en que se puede llevar a cabo las auditorías en la UPT, para utilizarla como instrumento eficaz en el proceso del apropiado control interno de la universidad, es a través de Planes Anuales de Trabajo (PAT), el cual también posibilita ejecutar las acciones establecidas en los correspondientes Planes Operativos Institucionales (POI).
- El modo en que se puede concretar la ejecución de la auditoría a efectos de interrelacionarla con los aspectos organizativos y financieros de la UPT, para convertirla en

necesaria por parte de sus autoridades y funcionarios, es a través de auditorías financieras administrativas anuales.

- El método para que las normas sobre el manejo de las Unidades Académicas puedan servir eficazmente como criterio de auditoría, a fin de contribuir con aportes para el apropiado control interno en la UPT, es a través de auditorías académicas anuales.
- La condición para que la auditoría pueda organizarse y funcionar en la UPT, con el objeto de establecer su efectividad dentro y fuera de la universidad, es la existencia de su Manual de Organización y Funciones (MOF).
- La herramienta para que las actividades de auditoría puedan consolidarse instrumentalmente mediante algún mecanismo de gestión para el control y mejoramiento de los procesos en la UPT, es la aplicación de su Manual de Procedimientos (MAPRO).

## 1.7 VARIABLES E INDICADORES

### a) Identificación y Clasificación

#### ❖ **Variable Independiente:** Auditoría

**Indicadores:** Planificación de la Auditoría  
Auditoría Administrativa Financiera  
Auditoría Académica  
Organización y Funciones en una Auditoría  
Procedimientos de Auditoría

#### ❖ **Variable Dependiente:** Apropiado Control Interno

**Indicadores:** Plan de Control Interno  
Evaluación Administrativa  
Control Interno Académico  
Organización del Control Interno  
Procedimientos de Control Interno

#### ❖ **Variable Interviniente:** Institución Educativa de Nivel Superior (IES)

**Indicadores:** Plan de una IES  
Gestión Administrativa de una IES  
Gestión Académica de una IES  
Organización de una IES  
Procedimientos en una IES

## **b) Definición de Variables**

- ❖ **Auditoría:** Es una actividad independiente evaluativa institucional, para estudiar y analizar las funciones, como un servicio. La finalidad de la auditoría es apoyar a la Autoridad pertinente en el desempeño de sus responsabilidades. Para tal fin, la auditoría les proporciona estudios, exámenes, recomendaciones, opiniones no vinculantes e información sobre las actividades revisadas.

Es decir, es un análisis sobre la medida en que una condición, procedimiento o desempeño cumple con estándares o criterios preestablecidos por la Autoridad.

En tal sentido, es un proceso integral consistente en obtener y examinar objetivamente la evidencia sobre las aserciones relativas a los actos y eventos, en este caso de carácter universitario, a efectos de establecer el nivel de concordancia entre esas afirmaciones y los criterios predeterminados, para posteriormente informar los resultados a la Autoridad competente.

- ❖ **Apropiado Control Interno:** Es el adecuado proceso ejecutado por el personal, en este caso universitario, diseñado para proporcionar un nivel de seguridad "razonable" en la consecución de sus objetivos, dentro de las siguientes categorías:

- Eficiencia y eficacia operacionales.
- Fiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

Por tanto, es el conveniente:

- Proceso o medio para alcanzar un fin.
- Acto realizado por las personas, pues no son sólo políticas y procedimientos.
- Grado de seguridad razonable, por tanto no es la seguridad total.
- Facilitador para alcanzar los objetivos de una organización.

Cualquier entidad tiene una misión y visión, éstas determinan los objetivos y las estrategias requeridas para lograrlos. Los objetivos se pueden indicar para el conjunto de la institución o para determinadas funciones dentro de la misma.

Como se reseñó, los objetivos pueden clasificarse en:

- Operacionales: empleo eficaz y eficiente de los recursos de una entidad. (Por ej. Rendimiento, Rentabilidad, Salvaguarda de activos, etc.)
- Información financiera: elaboración y publicación de estados financieros confiables.
- Cumplimiento: todo lo relacionado al acatamiento de las leyes y normas aplicables.

Del sistema de control interno puede esperarse que alcance un grado razonable de seguridad sobre la consecución de objetivos relativos con la fiabilidad de la información financiera y acatamiento a las leyes.

Los objetivos operacionales (Por ej. Rendimiento sobre una inversión determinada, Lanzamiento de nuevos productos, etc.) no siempre están bajo el control de una institución, pues éste no puede predecir sucesos externos que puedan impedir alcanzar las metas operativas propuestas. El control interno sólo puede aportar un grado razonable de seguridad sobre las funciones llevadas a cabo para su logro.

El control interno consta de cinco componentes interrelacionados entre sí:

- Entorno de control: el personal es la base del negocio, como así también el medio donde labora.
- Evaluación de riesgos: toda entidad debe saber los riesgos a los que enfrenta, determinando mecanismos para identificarlos, analizarlos y administrarlos.
- Actividades de control: establecimiento y ejecución de las políticas y procedimientos conducentes a alcanzar los objetivos de la entidad.
- Información y comunicación: estos sistemas permiten que el personal capte e intercambie la aseveración requerida para desarrollar, gestionar y controlar sus operaciones.
- Supervisión: para que un sistema reaccione ágil y flexiblemente según con las circunstancias, deber ser monitoreado.

Dada la interrelación y dinamismo existente entre los diversos componentes citados, nos permite deducir que el sistema de control interno no es un proceso lineal y en serie donde un componente influye excluyentemente en el siguiente, pues es un proceso interactivo y multidireccional, donde todo componente influye en cualquier otro.

***Relación entre objetivos y componentes del Apropiado Control Interno, según el Informe COSO***  
*(Commission Sponsoring Organizations o Comisión de Organizaciones Patrocinadoras:*

- Instituto Americano de Contadores Públicos,
- Instituto de Auditores Internos,
- Instituto de Administración y Contabilidad,
- Instituto de Ejecutivos Financieros, y
- Asociación Americana de Contabilidad)



- ❖ **Institución Educativa de Nivel Superior (IES):** Entidad de enseñanza con ofrecimientos académicos en las Artes y las Ciencias, otorgando grados de bachillerato, de maestría, de doctorado; y, titulación, que demuestre tener el componente de investigación y difusión

científica – cultural, especificado en las normas universitarias. Como requisito mínimo de admisión, exige estudios concluidos de secundaria.

## 1.8 MATERIAL Y PROCEDIMIENTOS

### a) Material

El material utilizado estuvo referido a los instrumentos de recopilación de datos empleados en el trabajo. Estuvieron relacionados con las técnicas de investigación, las cuales fueron necesarias para el análisis y tratamiento de datos, de la siguiente forma:

<b>Técnicas e Instrumentos para la Investigación</b>	
<b>Técnica</b>	<b>Instrumento</b>
Entrevista	Guía de entrevista
Encuesta	Cuestionario
Análisis documental	Guía de análisis documental

<b>Análisis y Tratamiento de Datos</b>	
<b>Análisis</b>	<b>Tratamiento de Datos</b>
a) Investigación documental	a) Ordenamiento y clasificación
b) Indagación	b) Desarrollo manual
c) Conciliación de datos	c) Computarización con Excel
d) Tabulación de cuadros con cantidades y porcentajes	d) Automatización con SPSS

### b) Procedimientos

Los procedimientos se sustentaron en la metodología de la investigación, la cual abarcó el tipo y nivel de investigación; métodos de investigación; diseño de la investigación; población y muestra de la investigación; composición de la muestra de la investigación; y, las técnicas de recopilación de datos. Estos procedimientos se detallan a continuación:

<b>Tipo y Nivel de Investigación</b>	
<b>Tipo de Investigación</b>	<b>Nivel de Investigación</b>
Es básico o puro, pues sus aspectos son teorizados, aunque los alcances son prácticos en función a su aplicación por las Universidades.	Es descriptivo explicativo, pues describe aspectos de la auditoría interna para su utilización como herramienta para el control y gestión integral universitaria.

---

**Métodos de la Investigación**

---

<b>Descriptivo</b>	<b>Inductivo</b>
Se emplea para puntualizar o detallar las características de las actividades de revisión en la Auditoría conducente a contribuir hacia el apropiado control interno universitario.	Se utiliza para inferir la información de la muestra poblacional investigada. De esta manera, se facilita la demostración de las hipótesis y contrastación de los objetivos.

---

---

**Diseño de la Investigación**

---

Inicialmente, se identificó **problemas**. En función a éstos, se formuló soluciones pertinentes con **hipótesis**, y por tanto se propuso **objetivos** de la investigación. Se estableció una relación directa entre estos tres elementos metodológicos.

Luego de desarrollar el trabajo, se contrastan los objetivos específicos para consolidar el objetivo general de la investigación. Los objetivos específicos contrastados fundamentan las conclusiones parciales.

Las conclusiones parciales constituyen el resultado de la investigación y permiten emitir la conclusión general.

Posteriormente, se interrelaciona el objetivo general y la conclusión general para contrastar la hipótesis general, fundamentados en el planteamiento metodológico y teórico.

También se emiten recomendaciones, criterios u opiniones del investigador, para la optimización del control y gestión integral universitaria.

Finalmente, la bibliografía utilizada sustenta el marco teórico.

---

**Población y Muestra de la Investigación**

<b>Población</b>	<b>Muestra</b>
Funcionarios de las 77 Universidades Institucionalizadas bajo la jurisdicción de la Asamblea Nacional de Rectores; y, funcionarios de la Contraloría General de la República, vinculados directa y permanentemente en su labor con la actividad de auditoría universitaria.	Funcionarios de las 02 Universidades con sede principal en la ciudad de Tacna; y, funcionarios de la Contraloría General de la República, vinculados directa y permanentemente en su labor con la actividad de auditoría universitaria (Entrevistados)
Trabajadores y estudiantes del Sistema Universitario; y, personal operativo de la Contraloría, vinculados directa o permanentemente con temas de auditoría universitaria. Así como docentes universitarios de la asignatura de auditoría y que ejerzan la práctica profesional en este campo.	Trabajadores y estudiantes de ambas Universidades; y, personal operativo de la Contraloría, vinculados directa o permanentemente con temas de auditoría universitaria. Así como docentes de auditoría de las mencionadas Universidades y que ejerzan la práctica profesional en este campo (Encuestados)

**Composición de la Población y Muestra en la Investigación**

<b>Personal</b>	<b>Población</b>	<b>Muestra</b>		
		<b>Entrevista</b>	<b>Encuesta</b>	<b>Total</b>
Universidades	2,380	03	12	15
Contraloría General	450	01	02	03
Docentes de Auditoría	280	00	02	02
<b>Total</b>	<b>3,110</b>	<b>04</b>	<b>16</b>	<b>20</b>

Para la determinación del tamaño de la muestra en la investigación se han considerado los siguientes criterios:

- ❖ Tamaño de la población (N = 3,110)
- ❖ Nivel de confianza del 95% (Z = 1,96)
- ❖ Valor de proporción poblacional (p = 0,945)
- ❖ Límite de error del 10% (d = 0,10)

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$



<b>Técnicas de Recopilación de Datos</b>		
<b>Entrevistas</b>	<b>Encuestas</b>	<b>Análisis Documental</b>
Se ejecutaron a las autoridades de las Universidades de Tacna (03) y funcionarios de la Contraloría (01), a fin de recopilar información para validar la investigación.	Se ejecutaron a docentes, alumnos, y trabajadores de las Universidades de Tacna (12); personal operativo de la Contraloría (02) y docentes de auditoría (02) para recopilar información sobre temas vinculados a la investigación.	Se aplicó a fuentes de origen bibliográfico relacionado con la investigación.



## CAPÍTULO II: MARCO TEORICO GENERAL

### 2.1 ANTECEDENTES BIBLIOGRÁFICOS DE LA INVESTIGACIÓN

Si bien existe escasez de antecedentes sobre la presente investigación, lo más cercano son los siguientes trabajos referentes al tema, pero efectuados sólo para universidades estatales del Perú o en empresas privadas del extranjero:

- a) Tesis **“Auditoría Interna y el Control Interno: Su Aplicación en una Universidad Nacional”**, de Daniela Pérez Hernández – Lima, 2004. Sustentada para optar el Título de Contador Público en la Universidad de San Martín de Porres. En esta investigación la autora relaciona los principios, normas y procedimientos del control interno con la labor del auditor interno para facilitar el control efectivo y el buen gobierno de una universidad nacional.
- b) Tesis: **“Las acciones de control para el desarrollo de una auditoría integral en una Universidad Pública”**, de Elcida Herlinda Liñán Salinas – Lima, 2003. Presentada en la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional Federico Villarreal. En este informe se rescata la importancia de las acciones de control, programas de auditoría, procedimientos de auditoría, técnicas y prácticas de auditoría a fin de obtener evidencia necesaria emitir el Informe de Auditoría.
- c) Tesis: **“Diseño de un programa de Auditoría Interna que permita evaluar el sistema de control interno aplicable a los sobrantes y faltantes en el inventario en las fases de compra, recepción, almacenaje y ventas para la Empresa VENSUAGRO C. A.”**, de la Lic. Alba M. Ozal L. – Barquisimeto, Venezuela, 1999. Presentada para optar al grado de Especialista en Auditoría en la Universidad Centro Occidental “Lisandro Alvarado”. Este trabajo se elaboró en base a literatura especializada sobre control de inventarios, y con diseño de campo recogiendo datos en primera mano, lo cual sirvió para diseñar el Programa de Auditoría.

### 2.2 AUDITORÍA INTEGRAL

La Auditoría es un proceso integral cuya finalidad es la obtención y evaluación objetiva, mediante pruebas sustentadoras, sobre las afirmaciones alcanzadas para determinar su coherencia con criterios previamente definidos e informar pertinentemente tales resultados. Es decir, la auditoría examina el desempeño alcanzado por la entidad auditada, a fin de opinar sobre el grado de seguridad en lograr los objetivos de la organización, estableciendo los riesgos de incumplimiento. En tal sentido, efectúa recomendaciones para corregir desviaciones detectadas. Cada organización tiene su propia cultura, su forma singular de generar actividades, clasificadas en permanentes o eventuales. Por ello, sus labores de monitoreo cuentan con tales sesgos. Actualmente, estas funciones están segregadas para las instancias directivas (supervisión permanente) y para la auditoría (exámenes periódicos).

**a) La Auditoría y su Tipología**

La Auditoría es un proceso integral cuyo objetivo es la consecución y análisis tangible, mediante pruebas objetivas, sobre las aserciones pertinentes a los hechos y circunstancias de índole sistemática; con el objeto de establecer el nivel de conformidad entre esas aserciones y los criterios definidos, para posteriormente informar por los medios consensuados a los responsables organizacionales.

Para ello, se debe comprender las semejanzas y divergencias con la auditoría tradicional (contable):

➤ Semejanzas:

- No se necesitan nuevas normas de auditoría, son iguales.
- Los factores básicos de un adecuado sistema de control interno continúan siendo iguales; por ejemplo, la apropiada segregación de funciones.
- Los objetivos principales del examen y análisis del control interno son la consecución de pruebas para sustentar una opinión y establecer la base, oportunidad y magnitud de las comprobaciones de auditoría.

➤ Divergencias:

- Se determinan algunas nuevas metodologías de auditoría.
- Existen diferencias en los procedimientos destinados a conseguir un apropiado control interno.
- Existe alguna semejanza en la forma de examinar y analizar el control interno: Una semejanza material es la utilización de programas para algunos procesos.
- El tema central en el examen de los métodos manuales radica en el análisis de transacciones, en cambio el tema central en los métodos informáticos, radica en la evaluación del control interno.

Ramón YNFANTE <sup>1</sup> expone estos temas con su definición de la auditoría y su tipología, bajo la siguiente forma:

*“DEFINICIÓN DE AUDITORÍA: Se define como un proceso sistemático que consiste en obtener y evaluar objetivamente evidencias sobre las afirmaciones relativas a los actos y eventos de carácter económico; con el fin de determinar el grado de correspondencia entre esas afirmaciones y los criterios establecidos, para luego comunicar los resultados a las personas interesadas”*

---

<sup>1</sup> YNFANTE T., Ramón E. “Auditoría Interna de la Información”. Edinson Sabogal Bernal – Gerencie. Colombia – Pág. 28 (2009)

Tipos de Auditoría, según Ramón Ynfante T.	
<b>Financiera</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Veracidad de estados financieros</li> <li>Presentación de informes de acuerdo a principios contables</li> </ul>
<b>Operacional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evalúa la eficiencia</li> <li>Eficacia</li> <li>Economía de los métodos y procedimientos que rigen un proceso de una empresa</li> </ul>
<b>Sistemas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se ocupa de la función informática</li> </ul>
<b>Fiscal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se dedica a observar el cumplimiento de las leyes fiscales</li> </ul>
<b>Administrativa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analiza logros de los objetivos en la administración</li> <li>Desempeño de funciones administrativas</li> </ul>
<b>Calidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evalúa métodos y mediciones</li> <li>Controles de los bienes y servicios</li> </ul>
<b>Social</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisa las contribuciones y servicios</li> <li>Así como la participación en actividades socialmente orientadas</li> </ul>

## b) La Auditoría al Desempeño y su Metodología

Como se puede deducir, la auditoría está atenta al desempeño alcanzado por la entidad auditada. De allí, es sólo un paso para opinar el grado de seguridad en alcanzar los objetivos de la organización, determinando los riesgos de incumplimiento. Para tal fin, efectúa recomendaciones para resolver la manera de corregir desviaciones detectadas.

Cuando se efectúan auditorías de este tipo, se identifican ratios de cumplimiento, sistemas operativos apropiados o en riesgo, adopciones reglamentarias, eficiencia en el uso de recursos; pero, sobre todo el grado de seguridad para el cumplimiento de los objetivos de la entidad. Eduardo Lara <sup>2</sup> menciona a la Auditoría al Desempeño, y cómo se realiza, de la siguiente manera:

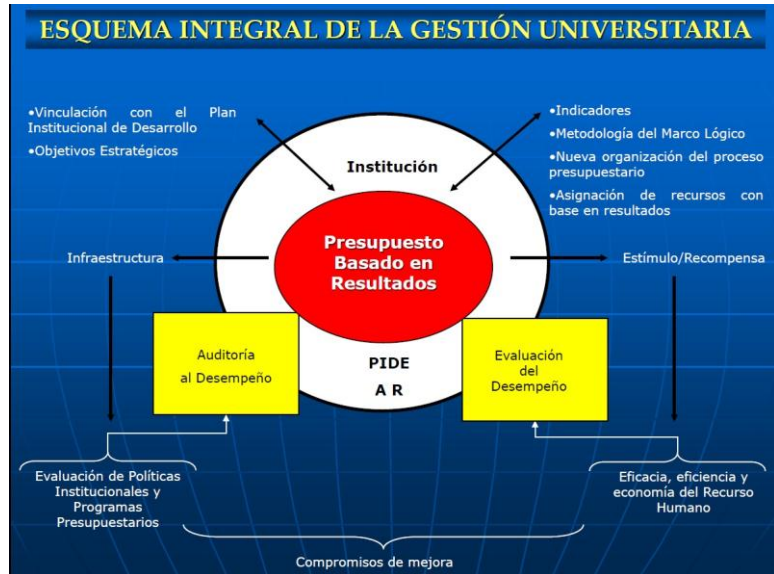
*“AUDITORÍA AL DESEMPEÑO: Consiste en evaluar la eficiencia en el logro de objetivos y metas pretendidos y, si esto no ha sido posible, estudia las causas y propone soluciones.*

*Las Auditorías al Desempeño determinan:*

- ❖ *La existencia de indicadores de desempeño*
- ❖ *Prácticas y procedimientos eficaces*
- ❖ *Cumplimiento de la legislación*
- ❖ *Aprovechamiento o dispendio de recursos*
- ❖ *Cumplimiento o incumplimiento de los objetivos institucionales y*
- ❖ *Solidez o debilidad de los sistemas de control”*

<sup>2</sup> LARA Hernández, Eduardo Arturo. “Administración de Riesgos, Auditoría al Desempeño y Evaluación del Desempeño”. Universidad Autónoma de Ciudad Juárez. México – Pág. 13 (2008)

*Auditoría al Desempeño (por ejemplo en una Universidad), según Eduardo Lara H.*



*Metodología de cómo se realiza la Auditoría al Desempeño, según Eduardo Lara H.*



**c) La Auditoría como Supervisión Periódica**

Cada institución cuenta con su propia cultura, su manera singular de orientarse a sus actividades, segregadas en permanentes o eventuales. Por tanto, sus labores de supervisión también tienen estas características. En la actualidad, tales funciones están separadas para los órganos directivos (monitoreo permanente) y para la auditoría (exámenes periódicos). El Lic. Andrés Ramos Álvarez <sup>3</sup> construye estas actividades individualizadas, y considera a la auditoría bajo el enfoque evaluativo no rutinario, así:

*“Las actividades de monitoreo permanente incluyen actividades de supervisión realizadas de forma permanente, directamente por las distintas estructuras de dirección. Las evaluaciones separadas son actividades de monitoreo que se realizan en forma no rutinaria, como las auditorías periódicas efectuadas por los auditores internos”*

<sup>3</sup> RAMOS Álvarez, Andrés. “Diagnóstico y Evaluación del Sistema Control Interno en el Departamento de Ciencias Contables de la Universidad de Cienfuegos”. Universidad de Cienfuegos. Cuba – Pág. 8 (2009)

## 2.3 APROPIADO CONTROL INTERNO

En el S. XXI, el Control Interno está identificado como un proceso actual y no como un hecho pasado, como un flujo permanente y no como un factor inmóvil. Es un instrumento de gestión para el apropiado manejo institucional con el objeto de garantizar razonablemente la obtención de los fines corporativos establecidos en el aspecto financiero, operativo y normativo. Es un sistema de aseguramiento de gestión llevado a cabo por la organización, donde está involucrada íntegramente la totalidad del capital humano perteneciente a la Entidad. Las capacidades de un apropiado sistema de control interno se basa en su virtud de dar confianza prudente para la ejecución de los objetivos inherentes de este sistema, de propiciar límites sensatos para la cobertura de riesgos, de proteger adecuadamente el acatamiento a las políticas y procedimientos determinados, de propiciar la veracidad e integridad de su base informativa, de favorecer el desempeño formal de sus funciones dentro del marco normativo del sector al cual pertenece, y de propiciar medidas conducentes a la cultura organizacional de evaluaciones de desempeño. El enfoque de control interno a nivel mundial dio un giro con la difusión del Informe COSO, especialmente a través del Instituto Internacional de Auditores Internos, cuya sede principal está en Estados Unidos. Este nuevo enfoque varió el paradigma del concepto tradicionalmente contable de control interno por el del corte holístico dinámico e integrador, cuya responsabilidad reposa en la totalidad de su potencial humano.

*La Quinta  
Disciplina:  
El Pensamiento  
Sistémico,  
según  
Peter Senge*



### a) Objetivo del Control Interno

Actualmente, el Control Interno está catalogado como un proceso presente y no como un hecho histórico, como un flujo continuo y no como un factor estático. Es una herramienta gerencial para el apropiado manejo institucional a fin de garantizar razonablemente la obtención de los objetivos corporativos definidos en el aspecto financiero, operativo y normativo. En el ámbito gubernamental se incluye el argumento patrimonial fiscal. Pero en general, es un sistema de aseguramiento de gestión llevado a cabo por la organización, donde está involucrada íntegramente la totalidad del capital humano perteneciente a la Entidad. Es decir, incluye la adopción de medidas corporativas para la cobertura de sus bases de datos, de sus metas

funcionales y del acatamiento normativo al que está sujeto. En este contexto, la Lic. Blanca M. Marrero Licea <sup>4</sup> indica que Control Interno:

*“Comprende la serie de acciones diseñadas y ejecutadas por la administración activa para proporcionar una seguridad razonable en torno a la consecución de los objetivos de la organización, fundamentalmente en las siguientes categorías:*

- ❖ *Proteger y conservar el patrimonio público contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal*
- ❖ *Confiabilidad y oportunidad de la información*
- ❖ *Eficiencia y eficacia de las operaciones*
- ❖ *Cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico”*

#### **b) Potencialidad del Control Interno**

Las virtudes de un adecuado sistema de control interno se sustentan en su capacidad de dar confianza prudente para la ejecución de los objetivos intrínsecos de este sistema, de propiciar límites sensatos para la cobertura de contingencias, de proteger apropiadamente el acatamiento a las políticas y procedimientos establecidos, de promover la veracidad e integridad de su base de datos, de favorecer el desempeño formal de sus actividades funcionales dentro del marco regulatorio del sector al cual pertenece, y de patrocinar medidas conducentes a la cultura organizacional de evaluaciones de desempeño eficaz expuestas en memorias, reportes, informes o actas pertinentes. En esta línea, el Lic. Andrés Ramos Álvarez <sup>5</sup> - Profesor Asistente, del Departamento Ciencias Contables, de la Universidad de Cienfuegos, señala que el Control Interno pretende:

- ❖ *“Aumentar la probabilidad de realización de los objetivos.*
- ❖ *Reducir o prevenir los riesgos.*
- ❖ *Disminuir las sorpresas en los procesos.*
- ❖ *Asegurar la credibilidad de la información.*
- ❖ *Cumplir las leyes y normas.*
- ❖ *Rendir cuentas.”*

#### **c) Responsabilidad del Control Interno**

Pocos años antes de iniciar el Siglo XXI, el enfoque de control interno a nivel mundial dio un giro con la difusión del Informe COSO, especialmente a través del Instituto Internacional de Auditores Internos, cuya sede principal está en Estados Unidos. Este nuevo enfoque cambió el concepto tradicionalmente contable de control interno por el del corte holístico dinámico e integrador, cuya responsabilidad reposa en la totalidad de su potencial humano. No es de extrañar que Peter Senge en su “Quinta Disciplina”, por la misma época desarrollara la noción de organización como un sistema, desde el punto de vista de la Teoría General de Sistemas. Este enfoque aporta elementos, los cuales deben ser de dominio global por los trabajadores de cada entidad empresarial o institucional. Tales elementos consisten en cinco componentes del control interno dentro de un marco integrado de análisis, identificación, de relaciones entre sí e inherentes al

---

<sup>4</sup> MARRERO Licea, Blanca M.; y, RODRÍGUEZ Marrero, Marnie. “Compendio Bibliográfico de Auditoría de Gestión”. Universidad Las Tunas. Cuba – Pág. 05 (2008)

<sup>5</sup> RAMOS Álvarez, Andrés. “Diagnóstico y Evaluación del Sistema Control Interno en el Departamento de Ciencias Contables de la Universidad de Cienfuegos”. Universidad de Cienfuegos. Cuba – Pág. 02 (2009)

estilo de gestión organizacional. El Lic. Lismey Linares García <sup>6</sup> corrobora como sus componentes a los siguientes:

- ❖ *“Ambiente de Control.*
- ❖ *Evaluación de Riesgos.*
- ❖ *Actividades de Control.*
- ❖ *Información y Comunicación.*
- ❖ *Supervisión o Monitoreo”*

*Los 05  
componentes del  
Control Interno,  
según el Informe  
COSO*



## **2.4 INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE NIVEL SUPERIOR (IES) DE ÍNDOLE UNIVERSITARIO**

En el Perú (Dic / 2010), las IES institucionalizadas en funcionamiento formal como universidades bajo la jurisdicción de la Asamblea Nacional de Rectores (ANR) son 77: U. Públicas 31 y U. Privadas 46. Es decir, estas últimas representan mayoría (60%) del universo de estas casas de estudio. Por tanto, en número, el sustento de la educación superior reposa significativamente en el ámbito particular. Ese debe ser el indicador futuro, a tomar en cuenta, para el proceso de nuevos conocimientos científicos y tecnológicos. Sin embargo, al 2007, de la misma ANR se ha informado que de las 10 mejores universidades del Perú, sólo 03 (30%) son U. Privadas, según criterios de medición, principalmente en investigación, producción académica, calificación académica de los docentes o carga docente. Por tanto, aún es largo el camino por recorrer por las IES privadas, si se quiere ubicar en capacidad lo alcanzado en cantidad. <sup>7</sup>

En este contexto, una Institución Educativa de Nivel Superior (IES) de índole universitario debe ofrecer estudios en sus distintas maneras establecidas, pues desempeña un papel prioritario en el fortalecimiento educativo laboral y en la instrucción cultural. En este nivel, la formación y adiestramiento constituyen el soporte en la expansión y desarrollo de nuevos conocimientos. Para el presente siglo, la función innovadora de estas casas de estudio en el plano social es prioritariamente más fecunda, porque establece avances y modalidades, absorbe y difunde cultura, así juega un rol importante en el engranaje entre estudiantes y mercado. Funcionalmente, con escasas excepciones, la universidad peruana no ha logrado progresar materialmente en el campo académico administrativo. No obstante, debe enfrentarse al cambio y vivir permanentemente con él, pues la acumulación de datos sigue creciendo para constituir informaciones antes no concebidas. Así, los nuevos conocimientos tienen mayor velocidad en su formación y difusión global.

<sup>6</sup> LINARES García, Lismey. “Diagnóstico del Control Interno en la Facultad de Ciencias Económicas”. Universidad Central Marta Abreu de las Villas. Cuba – Pág. 2 (2009)

<sup>7</sup> PISCOYA Hermoza, Luis. “Ranking Universitario en el Perú, Estudio Piloto”. Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe (IESALC) – Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), Asamblea Nacional de Rectores ANR. Lima (2007)



*La Asamblea Nacional de Rectores es un organismo público autónomo constituido por los Rectores de las Universidades Públicas y Privadas, como ente rector de estudio, coordinación y orientación de las actividades universitarias del país.*



### **a) La Educación Superior**

Una Institución Educativa de Nivel Superior (IES) de índole universitaria debe impartir estudios en sus diversas formas conocidas. Pero, debe privilegiar la investigación. Es su *modus vivendi*, su razón de ser. Allí es donde los estudiantes y egresados de los centros de educación secundaria se forjan para su destino social, hacia la comunidad. Asimismo, ese centro universitario debe estar garantizado por la Nación, representado en el Estado, para respaldar su funcionamiento. La educación superior se caracteriza por mayor rigurosidad en la enseñanza, y ésta no es otra que a través de la investigación. Sin embargo, el camino a recorrer aún es largo. Ligar universidad con la sociedad debe ser objetivo central, desde el punto de vista moderno. Donde la capacitación y especialización sea la constante, para adecuarse permanentemente, a lo buscado en la demanda laboral y de emprendimiento económico del egresado de las aulas universitarias. La UNESCO <sup>8</sup> lo declara así:

*“La educación superior comprende todo tipo de estudios, de formación o de formación para la investigación en el nivel post secundario, impartidos por una universidad u otros establecimientos de enseñanza que estén acreditados por las autoridades competentes del Estado como centros de enseñanza superior”*



Organización  
de las Naciones Unidas  
para la Educación,  
la Ciencia y la Cultura



*Sede Central de UNESCO, París (Francia)*

<sup>8</sup> ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA EDUCACIÓN, LA CIENCIA Y LA CULTURA. “Declaración Mundial Sobre la Educación Superior en el Siglo XXI”. Conferencia Mundial sobre la Educación Superior en la Sede de la UNESCO, del 05 al 09.Oct.98. París (1998)

## **b) La Globalización en la Universidad**

Globalmente, la Universidad en sí juega un rol predominante en la formación educativa laboral y de instrucción cultural. Por ello, la ciudadanía la ve como un centro del saber. Si, ésta, está alejada de la comunidad, su integración debe ser prioritaria, pero debe saber cómo hacerlo. Las IES deben adecuarse y adelantarse a los movimientos socio económicos imperantes. El mejor ejemplo es su visión de la globalización. Actualmente, no es novedoso saber que lo sistémico, lo integral siempre existió. Pero, no constantemente fue entendido así. Lo real es el fenómeno de la mayor velocidad alcanzada, de lo instantáneo en generalizar lo existente en otras latitudes. La tecnología favorece esta aceleración de la diseminación de los hechos, especialmente para la transmisión de datos, la mayor capacidad de procesarlos en menor tiempo y volcarlos como información útil. Sin embargo, estos avances no quedan allí, pues han permitido elaborar y contar con nuevos y mayores conocimientos. Los cuales, han influido decididamente en las actividades económicas. Por ende, la universidad se ha convencido en contar con herramientas tecnológicas de última generación, pues el mercado ya está descansando cada vez más en el conocimiento. Este fenómeno ha hecho que las actividades de producción le van dejando espacio, la necesitan, la utilizan prioritariamente. De allí que, su valorización se ha convertido en elemento preponderante en el mercado laboral y del emprendimiento en general. A mediano plazo, no es raro prever el alcanzar éxito empresarial reposando en quien sabe cómo hacer bien, más en quien solamente hace bien. Es decir, el reconocimiento estará garantizado en función al que más sabe, en función a su experiencia e intuición basado en su criterio por vivencia ya efectuada y demostrada. Para ello, no será suficiente dominar una sola disciplina o saber sólo su idioma materno. La inserción acelerada de la globalización así lo exige. La Universidad acompañará esta evolución. Estas instituciones incorporan los nuevos fenómenos sociales, de lo contrario vegetarán, serán obsoletas quienes se demoren en aplicar los nuevos conceptos tecnológicos basados en el conocimiento. Luis Orozco <sup>9</sup> manifiesta lo siguiente:

*“Pero, en cuanto se refiere al mundo de las universidades, debemos pensar seriamente lo que significa este fenómeno para la orientación inmediata de las tareas que a ellas corresponde. En esta dirección hay algunas ideas que puede movilizar la reflexión de las instituciones. Entre otras las siguientes:*

*3. Con la globalización coincide la emergencia de nuevas formas de producción del conocimiento y un nuevo papel de éste en la producción. La riqueza de las naciones procede menos del factor trabajo y más de la aplicación del conocimiento, con lo cual surge la necesidad de reconocer el liderazgo e importancia de la formación universitaria en los escenarios de hoy. De esta manera surge un mercado del conocimiento cuyo dinamismo pone en tela de juicio la manera tradicional como la universidad enfrenta las tareas de la docencia centrada en disciplinas y de hacer gestión de las actividades de investigación en materia de ciencia y tecnología. Es este dinamismo el que obliga a las IES a trabajar en red, a privilegiar la actividad interdisciplinaria, a favorecer las metodologías activas, intensivas y a orientar sus objetivos de aprendizaje hacia el logro de competencias generales (que contribuyen a estructurar el carácter y la personalidad del estudiante) y específicas (centradas en la capacitación profesional). Se habla y, con razón, de la necesidad de una evolución metodológica”*

---

<sup>9</sup> OROZCO Silva, Luis Enrique. “Globalización e Innovación en las Instituciones de Educación Superior”. Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá. En la Revista Universidad y Sociedad del 25.Set.09. Colombia (2009)

**c) Vinculación Interuniversitaria**

A nivel interuniversitario, la capacitación es la fuente de sustento en la irradiación del conocimiento. La necesidad de la Universidad de afrontar nuevos retos sociales impulsa a la toma más frecuente de contactos, no sólo nacionales sino también de instituciones de prestigio extranjeras. En tal sentido, las becas se hacen necesarias en el camino a la posibilidad de mayores ámbitos para la renovación del conocimiento. Así, la investigación se debe privilegiar para enrumbar tanto los requerimientos de capacitación como su retroalimentación, al retorno del capacitado. La actualización permanente no debe tener límites. De esta manera, la ciencia y tecnología estarán en consonancia con el papel jugado por las Universidades. En este contexto, la ANR <sup>10</sup> lo expresa de la siguiente manera:

*“Se motivó a que las universidades actúen pro-activamente en los procesos de vinculación nacional e internacional, otorgamiento de becas, premios y reuniones con delegaciones extranjeras, habiéndose llevado a cabo los concursos para el otorgamiento del Premio franco-peruano “François Bourricaud” para la investigación peruana en ciencias humanas y sociales, el Premio franco-peruano “Raúl Porras Barrenechea” para la formación doctoral de docentes universitarios, y de una beca de un mes en la Universidad de Bordeaux 3, a fin de valorizar la lengua y cultura francesa a través de la arquitectura, el urbanismo y el turismo”*

**d) Tarea Universitaria**

Para el siglo XXI, el rol innovador de la universidad en el campo social es cada vez más fecundo, pues marca hitos y modismos, capta cultura y cumple una función de engranaje entre estudiantes y mercado. Además, sino se adecúa a su entorno se desactualiza y pierde liderazgo en la difusión del conocimiento; en especial, en la investigación. Es decir, el sistema universitario no puede estar aislado de los avances sociales. De esta manera, captará los acontecimientos actuales y volcarlos en el ámbito académico para reproducirlos, perfeccionarlos, analizarlos y recomendar nuevos ítems para visualizar el futuro. De lo contrario, los aspectos curriculares de las carreras profesionales no estarían acordes con las necesidades de la comunidad universitaria y por tanto, su influencia en el mercado estará limitada a sus intramuros, sin mayor proyección social. Por tanto, si lo vemos a la luz de su efectividad y eficiencia, la universidad como ente orgánico nunca debe estar aislado, al contrario en sus aulas, laboratorios, auditorios, etc. su servicio de producir conocimiento está para la reflexión de lo que hacemos con lo que podríamos hacer, pensando en la humanidad en su conjunto. En este tema, Luis Orozco <sup>11</sup> afirma:

*“Las universidades en América Latina tienen una tarea frente a la sociedad y el Estado que es insoslayable: contribuir a crear sentido epocal. Esta tarea se concreta en que la sociedad pueda volver sobre los acontecimientos que tienen lugar y contribuya a su análisis de modo crítico, con esta idea final, por ejemplo, se creó la Universidad de Berlín (1811) cuyo modelo es inspirable. Lo que sucede en los países de América Latina clama para que la Universidad asuma el liderazgo necesario ayudando a la sociedad a reflexionar sobre sí misma”*

---

<sup>10</sup> ASAMBLEA NACIONAL DE RECTORES. “Memoria 2007”. Comisión de Coordinación Interuniversitaria. Lima – Pág. 33 (2008)

<sup>11</sup> OROZCO Silva, Luis Enrique. “Es Necesario que las Universidades Ayuden a que la Sociedad Reflexione sobre sí Mismo”. Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá. En la Revista Universidad y Sociedad del 04.Set.09. Colombia (2009)

**e) Universidad Entrampada**

Literalmente, salvo honrosas excepciones, la universidad peruana no ha progresado significativamente en el campo académico administrativo. No es extraño encontrar centros universitarios con problemas de gobierno. La legislación no favorece el campo investigativo, más bien, cae muy fácilmente en manos de manipulaciones o direccionamiento indebido, con apropiaciones irregulares, conducentes a la desmoralización y alejamiento de recursos humanos y económicos fructíferos. No es raro el que se encuentre lindando ampliamente con lo indeseable y mediocridad. Sin embargo, acoge en su seno el espíritu de docentes con entusiasmo investigativo, de administrativos con deseos constructivos y de estudiantes con ímpetu progresista. En verdad, si nos apoyamos en escaleras sin sustento sólido es difícil salir de escollos. Precisamente, esa situación agudizará el ingenio y habilidad de los docentes, administrativos y estudiantes, para salir del obstáculo en el cual se encuentran. Es un gran reto de larga data. El primer impedimento es la modalidad de ocultamiento existente de irregularidades y hasta indicios de fraudes o delitos. Este ocultamiento se produce por el sistema de votación que la propia legislación propicia. Es decir, si existe compromiso ominoso de quienes deben decidir con los que cometen anomalías o ilicitudes, en provecho propio; y, si las decisiones sobre tales ocultamientos se toman con votaciones, se dificulta la posibilidad de combatir presuntas corrupciones. Pues, la dependencia frente a compromisos previos es la que decide finalmente los acuerdos, especialmente a nivel de Facultades. Por ello, muy poco se podrá avanzar, si seguimos con sistemas tradicionales de combate, con este statu quo. Para tal efecto, sólo le queda a la universidad, progresar en varios frentes. En lo académico, propiciar el control de clases y permanencia docente. Y, en lo administrativo, fomentar la capacitación, entrenamiento e investigación universitaria. Todo ello, en aras de cumplir planes realistas, los cuales deben ser periódicamente evaluados. En este campo, Mesías Guevara <sup>12</sup> sustenta:

*“De que el sistema universitario peruano ha colapsado, no cabe ninguna duda, pues todos estamos de acuerdo al respecto. Todos sabemos que el actual sistema debe ser transformado. Sabemos que urge hacer las reformas necesarias para que una institución tan importante como es la universidad cumpla con sus objetivos fundamentales que es el de formar profesionales capaces, convirtiéndose al mismo tiempo en el centro de investigación y desarrollo de proyectos cuyos efectos se hagan sentir positivamente en la comunidad”*

**f) IES Cambiante**

El cambio no debe ser un elemento excepcional en la universidad. Es un componente diario. Obliga actualizarse, adaptarse a ambientes, a personas, a normativas y a recursos en general, para producir nuevos conocimientos, básicamente a través de diversos métodos de investigación. Cuando la Universidad investiga, lo hace por diferentes canales. El sólo hecho de dictado de clases, trabajos en laboratorios, tareas académicas o monografías, implica ya labores de escudriñamiento y exploración académica. Por eso, no debe ser infrecuente que los estamentos estén permanentemente imbuidos con la función científica y tecnológica. Sin

---

<sup>12</sup> GUEVARA Amasifuén, Mesías. “La Lógica Dominante - Viejos Paradigmas en la Universidad Peruana”. Escuela de Post Grado de Ingeniería Electrónica, Universidad Nacional Mayor de San Marcos. En la Revista Grupo Generación, de Noviembre 2008. Año 07 N° 082. Lima – Pág. 44 (2008)

embargo, hay muy poca investigación seria y comprometida con el desarrollo. Existen pocos investigadores profesionales. Sólo esforzados científicos en sus diversas disciplinas pueden tener esta posibilidad. Es difícil entender a la universidad sin investigación. En el Perú, hay mucho por crear y adaptar nuevos conocimientos en las especialidades necesarias, para impulsar mayor desarrollo económico social. Si las IES están alejadas de su comunidad, su ambiente o su entorno, entonces la producción de profesionales no son compatibles con esa realidad. En cambio, si se abona en insertarse diariamente con el mercado, la producción intelectual no sólo será útil, sino que la sociedad en su conjunto se beneficiará. Y ésta apostará para confiar en las IES, pues la verán como un factor favorecedor para satisfacer sus necesidades consuetudinarias, con aplicaciones prácticas de la vida misma. Se convertirá de una universidad ajena a nuestros destinos, en un centro de educación productor colaborador en los problemas y conflictos socio-económicos, por sus aportes benefactores. Es decir, pasará de una posición de círculo vicioso a un círculo virtuoso, donde el país en su conjunto será el ganador. Luis Orozco<sup>13</sup> indica:

*“Las Instituciones de Educación Superior (IES) se debaten en medio de un escenario cambiante tratando de ser pertinentes y ofrecer un servicio de calidad acorde con sus funciones sustantivas. No obstante, las turbulencias actuales en su entorno ponen en tela de juicio la imagen que ellas han venido pregonando sobre sí mismas y sobre la misión que están llamadas a cumplir.*

*Entre estas turbulencias se pueden identificar con relativa facilidad:*

- a- La demanda creciente por el servicio educativo que ha convertido de hecho las IES en centros de docencia y capacitación más que en ámbitos para desarrollar la capacidad de pensar con autonomía intelectual e incrementar la capacidad para el trabajo riguroso y metódico que disciplina y propicia la formación de correctos ciudadanos.*
- b- Las nuevas demandas de los mercados laborales, cada vez más diferenciados y versátiles que obligan a las IES a ser funcionales a sus necesidades instruyendo profesionales competentes en oficios, ocupaciones y profesiones de modo tal que se facilite su inserción en el mercado laboral y se creen mejores condiciones para las empresas en materia de innovación y competitividad”*

---

<sup>13</sup> OROZCO Silva, Luis Enrique. “Universidad Funcional al Mercado, Versus Universidad sin Más”. Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá. En la Revista Universidad y Sociedad del 30.Jul.09. Colombia (2009)

### **CAPÍTULO III: MARCO TEORICO ESPECIFICO SOBRE EL ANALISIS DE LA AUDITORIA INTEGRAL**

#### **3.1 PLANIFICACION DE LA AUDITORIA**

Como es conocido y necesario, las actividades planificadas tienen mayores recursos potenciales para lograr sus objetivos razonablemente, en el espacio y el tiempo. No escapa a estos términos la actividad de la auditoría, en especial si se trata de auditoría de tipo integral, que para el caso de una IES de índole universitaria, estamos hablando sobre el aspecto administrativo financiero y el académico.

En lo que respecta a la auditoría interna, la planificación también es importante, pues las OUCI u Oficinas Universitarias de Control Interno de las universidades particulares (OCI u Órganos de Control Institucional de las universidades estatales) son las llamadas a poder realizar auditorías integrales con mayor propiedad, conocimiento, actualización y oportunidad. Por ello, es indiscutible la emisión, aprobación y cumplimiento de Planes Anuales de Trabajo (PAT), donde se incluyan las acciones de control a realizar, como las mencionadas en particular y otras, en general.

En el ámbito universitario, se desarrollan acciones de control puntuales, especialmente exámenes especiales o de índole financiero contable y hasta administrativo, dejando la parte medular, la académica, sin mayor utilización de horas hombre para labores de auditoría académica, menos de tipo integral. Por ello, se prioriza labores especiales y dando énfasis en áreas críticas desde el punto de vista de irregularidades de tipo financiero, contable o administrativo, casi exclusivamente.

En tal sentido, se hace necesaria la planificación integral de las auditorías, abarcando no sólo lo financiero, contable o administrativo, que no debe faltar por supuesto, sino involucrar el aspecto académico, pues es la razón de ser de una IES. Esta situación se hace hasta de obligación profesional para la auditoría interna, quien dispone de mayor capacidad potencial para llevarla a cabo, en forma planificada, ya que la auditoría externa se especializa en lo financiero y hasta administrativo, y con escasa profundidad en temas universitarios exclusivamente. Por ello, esta auditoría académica no siempre es efectuada por la auditoría externa. Lo cual, deja a la interna para que incorpore lo académico en su PAT.

En temas de planificación, el Dr. Domingo Hernández <sup>14</sup> se ha pronunciado de esta manera, cuando se refiere a la auditoría interna:

*“Para que la función de la auditoría interna sea completa y efectiva, debe:*

- ❖ *Garantizar a través de una buena planificación de la auditoría, que todas las actividades sean identificadas, que las áreas de auditoría potencial sean clasificadas en orden de prioridad, y que los objetivos de auditoría sean adecuadamente determinados para cada área seleccionada por la auditoría”*

---

<sup>14</sup> HERNÁNDEZ Celis, Domingo. “Auditoría integral: Una respuesta efectiva de lucha contra el fraude y la corrupción en los Gobiernos Regionales”, Escuela de Post Grado - Universidad Nacional Federico Villarreal, Tesis Doctorado. Lima - Pág. 28 (2007)

### **3.2 AUDITORÍA ADMINISTRATIVA FINANCIERA**

La Auditoría Administrativa Financiera aplicada en cualquier entidad es la más común, tradicional o clásica. Es la más difundida, para lo cual los auditores están preparados adecuada y permanentemente, por necesidad de mercado.

Comprende la revisión de las actividades vinculadas al apoyo o asesoramiento de la gestión de línea. Para ello, se requiere planificar el control, aplicar procedimientos y técnicas oportunamente; y, emitir el informe pertinente con los resultados evaluativos, comparados con lo denominado criterio de auditoría.

Cuando se efectúa la auditoría financiera, se realiza la administrativa y viceversa. Una anda junta a la otra, son las dos caras de la misma moneda. Es más, cuando la función del gestor administrativo cumple sus obligaciones, lo hace conjuntamente con el aspecto financiero contable.

Al tomarse medidas de naturaleza administrativa, la parte financiera contable la apoya para su aplicación. Por tanto, al desarrollarse una auditoría administrativa, se revisan las Dependencias de apoyo o asesoría, y en algunos casos, como lo hacen los auditores externos, abarcan determinados aspectos de las Dependencias de línea, sin dejar de visualizar las implicancias contables financieras de las decisiones gerenciales del giro principal de la entidad auditada.

El auditor administrativo financiero debe cumplir su trabajo con información. Ésta debe ser proporcionada por el gestor, de manera completa o sin limitación en su alcance, de esta manera podrán ser revisados los aspectos tangibles, así como su financiación.

El éxito de lo administrativo tiene repercusiones en lo financiero. Es el conductor y ejecutor de los recursos tanto en su captación como en su utilización, en su conceptualización como en su materialización.

Sobre tal conceptualización, la Oficina de Contraloría Interna de la Universidad de Costa Rica <sup>15</sup> ha señalado las siguientes características para la Auditoría Administrativa – Contable Financiera:

*“Auditoría Administrativa: Auditoría*

- *Integrales a unidades*
- *Sedes y Recintos Universitarios*
- *Obras civiles en construcción*
- *Auditoría preventiva.*

*Auditoría Contable Financiera: Auditoría*

- *Contable - Financiera*
- *Planificación presupuestaria*
- *Tesorería”*

---

<sup>15</sup> OFICINA de Contraloría Interna. “La Contraloría Universitaria en la UCR”. Universidad de Costa Rica. Costa Rica - Págs. 5 y 8 (2008)

### **3.3 AUDITORÍA ACADÉMICA**

La Auditoría Académica ha evolucionado a partir de la Auditoría Operativa. Representa la revisión efectuada básicamente al campo lectivo. Para tal fin, se debe contar con normas o estándares con los cuales se pueda medir resultados, a efectos de exámenes objetivos con evidencia suficiente, competente y pertinente.

Esta Auditoría debe ser flexible, para incluir aspectos de las actividades funcionales desarrolladas por el personal de las Dependencias académicas, en el campo lectivo, así como en la ejecución de la gestión en esas Dependencias. Se sustenta en la revisión de sílabos, carga académica, trabajos de investigación, textos universitarios, separatas didácticas, empleo de aulas virtuales, utilización de laboratorios, entrega de actas con notas finales, evaluaciones o encuestas, etc.

Asimismo, abarca la gestión de actividades relacionadas con los procesos de admisión, producción intelectual, volumen de matriculados, número de egresados o graduados o titulados, la gravitación del post grado, segunda especialidad, diplomados, etc. Pero también, debe estar comparado en dos niveles. El primero, en forma horizontal o sea la evolución de los indicadores académicos en relación a los alcanzados en períodos anteriores. El segundo, en forma vertical o sea la ubicación de la Universidad en el Ranking peruano y mundial, el cual también debe ser analizado periódicamente, en cada oportunidad en que se emitan informes de Auditoría Académica.

Las Auditorías Académicas deben ser constantemente realizadas. Lo ideal es lograr hacerlo anualmente. Para ello, es necesario volcarlo en el Plan Anual de Trabajo, a efectos de contar con los recursos presupuestales especificados en horas hombre, disponibilidad del personal especializado, así como en costos referidos a la infraestructura y aspectos económicos. En cuanto a la capacidad de los auditores, es conveniente la experiencia en auditoría, pero también que se haya desempeñado como docente universitario. Y, en ambas actividades por varios años, no menos de cinco, en forma demostradamente exitosa.

Domingo Hernández <sup>16</sup> ha indicado, citando a Francis Walsh, Jr., para la auditoría académica, lo siguiente:

*“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”*

---

<sup>16</sup> HERNÁNDEZ Celis, Domingo. “La Auditoría Académica y las Acciones de Control para la Buena Administración de las Universidades Nacionales en el Perú”. Escuela de Post Grado - Universidad Nacional Federico Villarreal, Tesis Doctorado. Lima – Págs. 50 y 51 (2007)



### **3.4 ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES EN UNA AUDITORÍA**

La organización y funciones en una auditoría, como parte de los instrumentos de gestión, son concordantes con la cultura de la entidad. Es la manera en que las actividades podrán ser llevadas a cabo y alcanzar el éxito colectivo deseado.

Nace de la estructura orgánica de la entidad en la cual la auditoría se desenvuelve. Esta última puede ser interna o externa, privada o pública, financiera administrativa u operativa, especial o integral, nacional o con representación internacional, voluntaria u obligatoria.

En cualquiera de los casos, se requiere de organización para el empleo más eficiente de los recursos a utilizar, así como de funciones generales o específicas para el desarrollo efectivo de las actividades y tareas a desempeñar. De esta manera, el costo será ampliamente beneficioso para la auditoría y la entidad tendrá beneficios mayores a esa inversión efectuada.

Para el desarrollo de una auditoría, se requiere de recursos. Los principales son los humanos, quienes cumplen las indicaciones concretas de sus respectivos programas de trabajo.

Sin embargo, la auditoría interna es la más evolucionada en cuanto a tiempo, orden y conocimiento de la entidad auditada. Por tanto, la organización de los cargos, con objetivos y fines claros, así como de las funciones de ella, generales y específicas deben estar plasmadas, aprobadas adecuadamente, difundidas y aplicadas.

Tal organización permitirá estabilidad administrativa, a efectos de mayores logros en el cumplimiento de la misión auditora. En cuanto a sus funciones correspondientes, posibilitará permanencia de actividades, evitando desvíos ineficientes, errores de juicio, aplicaciones inoportunas, intervenciones deficientes, etc.

Sobre el particular, es resaltante lo mencionado en el Manual de Organización y Funciones de la Auditoría Interna, del Ministerio de Finanzas Públicas de Guatemala <sup>17</sup> :

*“El Manual de Organización y Funciones se desarrolla a partir del puesto oficial de las distintas áreas que conforman la estructura organizacional, identificando adicionalmente al puesto funcional, las actividades que deben realizarse, conocimientos y experiencia requeridos para cada puesto, con el propósito que una persona pueda desarrollar las funciones del puesto de trabajo con eficacia y eficiencia; sumando sus conocimientos, cualidades, y destrezas al equipo de trabajo que integra la Institución.*

*En la medida que se contribuya a mantener una estructura organizacional adecuada y se cumplan con los requisitos contenidos en la descripción de las funciones y puestos correspondientes, este Manual facilitará la misión y visión de la Auditoría Interna, obteniendo resultados concretos del servicio prestado, tanto a entidades del Sector Público, como al país en general”*

---

<sup>17</sup> Dirección de Auditoría Interna del Ministerio de Finanzas Públicas de Guatemala. “Manual de Organización y Funciones de la Auditoría Interna”. Ministerio de Finanzas Públicas. Guatemala – Pág. 03 (2011)

### **3.5 PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA**

Los procedimientos de auditoría son el conjunto de instrucciones para llevar a cabo el examen pertinente. Pueden ser detallados o generalizados. Depende de la experiencia de los auditores. Cada instrucción involucra una o varias técnicas de auditoría, como por ejemplo las documentales, verbales, de inspección, testimoniales, etc.

Tales procedimientos nos indican la necesidad de aplicar determinada(s) técnica(s) para cumplir con el programa de auditoría. Cada programa debe tener su respectivo objetivo, ya sea general o específicos. Este programa es la agrupación sistemática de aquellos procedimientos. Con éstos se podrán volcar las necesidades de aplicar las técnicas y alcanzar con evidencias suficientes, competentes y pertinentes, los objetivos planteados.

Con las técnicas, se podrán acumular con eficacia las evidencias, para sustentar lo presentado por el auditor. Las técnicas se aplican en la fase de ejecución de la revisión, y deben utilizarse satisfactoriamente para culminar con éxito el procedimiento involucrado.

Los procedimientos, al estar explicitados en el programa de auditoría, ya son conocidos por el auditor, inclusive antes de ejecutarlo. Cada procedimiento es factible de repetirse de una auditoría a otra. Pues, dependen de la naturaleza de aquella. Es decir, si hablamos de las auditorías financieras administrativas, los procedimientos son similares, y por supuesto las técnicas pueden ser las mismas. Si nos referimos a auditorías operativas, los procedimientos son parecidos de una a otra auditoría. Es decir, si separamos ambas clases de auditoría, entonces sus procedimientos también, ya que los objetivos son los mismos, para cada una de las dos clases. Pero difieren si estamos en una u otra.

Sobre estos temas Jorge Quiñonez <sup>18</sup> define lo siguiente, aunque explícitamente para el ámbito financiero:

*“DEFINICIÓN DE TÉCNICA DE AUDITORIA: Son los métodos prácticos de investigación y prueba que utiliza el auditor para obtener la evidencia necesaria que fundamente sus opiniones y conclusiones, su empleo se basa en su criterio o juicio, según las circunstancias. Es un método o detalle de procedimiento, esencial en la práctica acertada de cualquier ciencia o arte. En la auditoria, las técnicas son métodos accesibles para obtener material de evidencia.*

*DEFINICIÓN DE PROCEDIMIENTO DE AUDITORIA: Los procedimientos de auditoria son el conjunto de técnicas de investigación aplicables a una partida o a un grupo de hechos o circunstancias relativas a los estados financieros.*

*DIFERENCIA ENTRE TECNICA Y PROCEDIMIENTO DE AUDITORIA: Las técnicas son las herramientas de trabajo del Contador Público y los procedimientos la combinación que se hace de esas herramientas para un estudio particular. Las técnicas y los procedimientos están estrechamente relacionados. Si las técnicas son desacertadas, la auditoria no alcanzará las normas aceptadas de ejecución”*

---

<sup>18</sup> QUIÑONEZ Folgar, Jorge René. “Procedimientos y técnicas de auditoria. Papeles de trabajo”. Gerencie. Colombia – Pág. 1 (2008)

## **CAPÍTULO IV: MARCO TEORICO ESPECIFICO SOBRE LA ARGUMENTACION DEL CONTROL INTERNO**

### **4.1 PLAN DE CONTROL INTERNO**

El Plan de Control Interno es la herramienta con la cual se programan las actividades de un órgano de supervisión. En este caso la Oficina de Control Interno, o similar. Para ello, se incluyen los recursos con los cuales se concretarán las acciones a desarrollar (infraestructura y equipos tangibles a utilizar, el potencial humano a intervenir, etc., con sus respectivos costos), el período a cubrir (generalmente un año) y el detalle de los exámenes a realizar (auditorías administrativas financieras, operativas, etc.)

Para tal fin, los propósitos del Plan involucran principalmente la revisión a las actividades administrativas financieras (cuyo Dictamen es incorporable a la Memoria Anual de la IES), operativas (en este caso académicas), presupuestales, especiales, etc. Así como evaluaciones periódicas (mensuales o trimestrales) y seguimientos a la implementación de Recomendaciones de Auditorías anteriores (semestrales o anuales). Tales evaluaciones de las propias labores de la OUCI sirven para sustentar los pedidos pertinentes para elaborar la Memoria Institucional.

Igualmente, se toma en cuenta la revisión al sistema de control interno de la entidad auditada y a la aplicación de los aspectos normativos o reglamentarios (externos o internos). Asimismo, el Plan comprende actividades de asesoramiento sin carácter vinculante, para no afectar la independencia de los auditores cuando deban revisar los resultados o la gestión correspondiente; y, utilización de recursos para encargos especiales por la autoridad de la IES (Rectorado o Consejo Universitario)

En relación a este tema, la Oficina de Control Interno de la Universidad de Granada <sup>19</sup> ha indicado:

*“El Plan Anual de Control Interno es el instrumento a utilizar por la OCI para llevar a cabo sus objetivos que se centran en:*

- a) Detectar la posible existencia de deficiencias y su puesta de manifiesto de forma que, incidiendo en los procedimientos de actuación de las distintas Unidades gestoras, se promueva su mejora y se contribuya así a evitar su reiteración en el futuro.*
- b) Asesorar sobre la correcta utilización y destino de los recursos económicos y financieros de la Universidad de Granada.*
- c) Proponer las recomendaciones que se consideren necesarias para la mejora de la transparencia, eficacia, eficiencia y economía en la gestión económico-financiera y patrimonial con el fin de asegurar que esta gestión se ajuste a las disposiciones aplicables en cada caso.*

*Para ello se requiere definir los objetivos de control de cada área de riesgo y las técnicas que se utilizarán para intentar alcanzarlos. Este plan se desarrolla a corto plazo y estará vigente desde su aprobación por el Rector hasta el 31 de diciembre de 2011, quedando vinculado a la dimensión óptima de la plantilla de la OCI. Los trabajos programados pueden sufrir modificaciones en función de causas no previstas, tareas no programadas o cualquier otra circunstancia justificada. A partir de estas premisas, la propuesta de programa de esta OCI incluyen las líneas de actuación que se detallan en la memoria de actividades siguiente, en la que se enumeran los diferentes procesos de fiscalización previa, control financiero, auditoría y otras actividades que se llevarán a término, las áreas en las que se desarrollarán tales actividades, el alcance de las mismas y la estimación de horas previstas para la consecución de los objetivos perseguidos”*

---

<sup>19</sup> OFICINA de Control Interno de la Universidad de Granada. “Plan de Control Interno, Auditorías y otras actividades a desarrollar por la Oficina de Control Interno durante el ejercicio 2011”. Boletín Oficial de la Universidad de Granada N° 40, del 12.Abr.2011. España – Pág. 5 (2011)

## **4.2 EVALUACION ADMINISTRATIVA**

La evaluación administrativa es un proceso permanente. Va junto con la planificación de la gestión. Es aplicable para todo tipo de organización, donde existan objetivos y metas definidas, con asunción de responsabilidades individualizadas.

Es ejecutable y perfeccionada, cuando la naturaleza de las decisiones asumidas así lo aconseje. Nace con el conocimiento del propósito a desarrollar. Es imposible saber si el resultado es el buscado, si desconocemos lo planificado.

La toma de decisiones es favorecida cuando se conocen las metas a alcanzar, las actividades o tareas a ejecutar, las acciones o funciones asumidas y los objetivos definidos. Este proceso evoluciona, es cambiante de un período a otro. Sólo funciona si se perfeccionan los canales e instrumentos de medida.

Los resultados parciales de estas valoraciones sobre la gestión asumida permiten el perfeccionamiento o ajuste de los planes. Posibilita detectar los principales aportes obtenidos, las debilidades detectadas y las oportunidades conseguibles. Cuando se obtienen los resultados finales ya es inútil cambiar la ruta tomada. En cambio, sí se utilizan las experiencias pasadas para volcarlas en los nuevos planes a ejecutar.

Igualmente, este proceso, al ser gerencial, está sujeto a mejoras durante su ejecución o para el siguiente período. Siempre y cuando exista la posibilidad de permanencia. Entonces, podemos hablar sobre progresos tangibles, en vía a futuras innovaciones, de acuerdo con los indicadores arrojados internamente, sin dejar de compararse con los del mercado. Es decir, tener la visión intrínseca y extrínseca paralelamente.

Con respecto a estos puntos, Lucía Musset<sup>20</sup> considera que la evaluación administrativa:

*“Es un proceso integral sistemático acumulativo y continuo que analiza el cambio o transformación, que se produce por efectos de la aplicación de un plan o programa. Además, valora su significado, por lo tanto implica un juicio sobre base objetiva de hechos y acontecimientos por comparación con patrones o estándares específicos. Sirve para tomar decisiones entre diversas posibilidades para actuar, es aquí donde adquiere su máxima utilidad, cuando pretende obtener información necesaria para la adopción de decisiones con las más bajas incertidumbres.*

*El propósito final de la evaluación administrativa es el señalar las oportunidades que existen para mejorar la efectividad, la eficiencia y la calidad de los servicios. Desde el punto de vista del proceso administrativo, la Evaluación como función administrativa es el recuento final del proceso que sirve para verificar, si se cumplió lo planificado y esto: ¿Cómo se cumplió? Sino se cumplió lo planificado ¿qué sucedió? Además, sirve para modificar acciones futuras”*

---

<sup>20</sup> MUSSET P., Lucía. “Proceso administrativo en salud - Función evaluación”. Departamento de Salud Pública, Facultad de Medicina – Universidad de la Frontera. Chile – Pág. 4 (2004)

#### 4.3 CONTROL INTERNO ACADÉMICO

El control interno académico está vinculado con la evaluación a la gestión universitaria. Esta gestión en forma integral es la acumulación holística de:

- ❖ La exploración de las acciones funcionales, para establecer el campo de estudio sobre el cual se aplicará este control.
- ❖ La delimitación de cada una de las partes componentes de los procesos, a efectos de su ordenación.
- ❖ La descripción o resumen de los alcances logrados hasta el momento, para su enfoque de manera global.
- ❖ La puesta en marcha de parámetros evaluativos, con el objeto de contar con factores comparativos entre lo propuesto y lo alcanzado.
- ❖ La determinación de lo conseguido cuantitativa y cualitativamente, para conocer sus causas ocasionadores de los efectos visualizados.
- ❖ La retroalimentación final en función al proyecto analizado, con la finalidad de reforzar el control y corregir debilidades.

Cuando se ejecuta el control interno académico se emplean una serie de elementos conducentes a su evaluación sistémica. Para tal fin, se utilizan indicadores de avances estudiantiles cuantitativos entre:

- ❖ Los egresados con grado y los ingresantes admitidos,
- ❖ Los egresados con grado y los registrados con matrícula, y
- ❖ Los ingresantes admitidos y los registrados con matrícula

Es de resaltar, lo mencionado por Franklin Coelho, para el ámbito del control interno de gestión universitaria <sup>21</sup> :

*“Una forma de evaluar y llevar adelante el control interno de gestión que permita documentar los logros de unidades académicas universitarias, lo constituye el uso combinado de la Gerencia de Sistemas Conductuales (Análisis de actividades y tareas, **Especificación** de sus componentes según el enfoque sistémico de organización y gestión propuesto por la Contraloría General de la República de Venezuela, **Diseño** según resultados obtenidos de todo lo anterior, **Implementación** de indicadores de gestión, **Evaluación** de resultados, y **Reciclaje** según propuestas evaluadas)*

*Para llevar a cabo un adecuado control interno de esta gestión, las variables son: Matrícula anual promedio por año fiscal, Nuevos ingresos por año fiscal y Graduados por año fiscal. Los indicadores son: Rotación Matricular (Nuevos Ingresos con los Graduados), Tasa Bruta de Graduación (Graduados con la Matrícula anual promedio) y Tasa de Incorporación Estudiantil (Nuevos ingresos con Matrícula anual promedio)”*

---

<sup>21</sup> COELHO, Franklin; y, otros. “Indicadores de desempeño clave para Programas Académicos de Postgrado”. Revista Investigación y Post Grado, Universidad Pedagógica Experimental Libertador – Volumen 20, N° 02, Oct./2005. Caracas – Págs. 3, 4, 10, 15 y 18, (2005)

#### **4.4 ORGANIZACIÓN DEL CONTROL INTERNO**

La organización del control interno compete a cada entidad. Sin embargo, existe la opción de su revisión para medir su efectividad. Así, en el Perú contamos con unidades orgánicas internas y externas encargadas de la evaluación a ese control interno. Esta visión organizacional es más clara en el sector público, donde se garantiza la estabilidad de las OCI (Órganos de Control Institucional), a diferencia de estas mismas unidades en el sector privado.

En uno u otro sector, la organización interna y externa se hace imprescindible. Internamente, la estabilidad se hace necesaria para asegurar la permanencia apropiada del control interno. Para tal fin, los Manuales de Organización y Funciones (MOF) garantizan mantener los aspectos óptimos y tenerlos como parámetro para mejorar o retroalimentar lo perfectible. Externamente, los aspectos legales son elementos coadyuvantes para llevar a cabo las revisiones competentes al control interno de las entidades sujetas bajo su jurisdicción.

La revisión original incumbe a la misma entidad. Paralelamente, cuenta con unidades especiales encargadas de la evaluación del control interno. Esta situación origina exámenes, planes, programas, procedimientos, técnicas. Así como utilización de recursos económicos, materiales y del potencial humano. Cuanto mejor esté organizada la entidad, su control interno será más competitivo. Sus revisiones darán como resultados la expansión, crecimiento e innovación en la misma organización. Por ello, los beneficios serán sustancialmente mayores a los costos necesarios para su efectividad.

Si existe un ente externo para la revisión del control interno, como sucede para el sector gubernamental en algunos países como Estados Unidos, España, Alemania o Perú, por citar algunos, es porque existe evolución en esta actividad. Pues la administración está regulada de esta manera. En cambio, si la entidad pertenece al ámbito privado, la capacidad de trabajo es mayor y los resultados son indudablemente muy esperados, ya que no existen normas explícitas para el funcionamiento en este nivel.

Una conceptualización especial sobre este tema, lo interpreta Carlos Sánchez<sup>22</sup> cuando se refiere a la organización del control interno en dos niveles del sector público:

*“La importancia del control interno es tal que en algunos países se ha creado una organización especial, de carácter independiente, encargada de la revisión previa de los actos de la administración, cuya tarea se lleva a cabo antes de la revisión del control externo (a cargo de la respectiva entidad de fiscalización superior: EFS, Contraloría, Auditoría, Tribunal de Cuentas, etc.), y se considera fundamento del mismo. Este nivel de la organización del control interno confluye, normalmente, con las otras medidas de control interno que debe implementar directamente cada entidad. Se observa entonces una tendencia hacia lo que podríamos llamar control interno “en dos niveles”, como sucede entre otros casos, en Estados Unidos, España y Alemania, y en Suramérica en Perú. A lo anterior se suma la facultad de la respectiva EFS de regular a través de normas generales, el trabajo del segundo nivel del control interno”*

---

<sup>22</sup> SÁNCHEZ Torres, Carlos Ariel; y, otros. “Macroorganización estatal, instituciones y contralorías”. Revista Estudio Socio-Jurídicos (Jul.-Dic./2004), Volumen 6 – Número 002, Universidad del Rosario. Bogotá – Pág. 252 (2004)

#### **4.5 PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO**

Los procedimientos de control interno forman la principal fuente administrativa y operativa, para la apropiada gestión gerencial. Constituyen los cánones sistemáticos de integración, con los cuales una entidad con razonable seguridad, puede alcanzar su propósito institucional.

Estos procedimientos adecuadamente implementados y suficientemente supervisados, con actualizaciones permanentes, facilitan la toma de decisiones atinadas por la plana gerencial y la ejecución de disposiciones por el nivel operador. Así, el control gerencial se refuerza, pues, el control interno aceptable permite trabajos ordenados, disciplinados y, a su vez, con las menores fallas productivas.

El sistema de control interno se fortalece cuando los procedimientos se formalizan, pues se estandarizan. Al estar homogenizados, es factible su mejoramiento continuo para obtener la calidad deseada y necesaria. Una vez alcanzado el mejoramiento, queda la alta posibilidad de innovaciones en todos los campos de las actividades de la entidad, con lo cual su benchmarking se fortalece.

Cuando el personal se familiariza con los procedimientos, se facilita alcanzar con precisión y confianza metas y objetivos planificados. Pero, el potencial humano concretiza tales planes, siempre y cuando estén capacitados, entrenados y debidamente actualizados en los temas de sus labores cotidianas.

De esta manera, el alcance de sus capacidades cognitivas, actitudinales y procedimentales podrán tener efecto positivo, para la entidad y para sí mismos, ya que serán más competentes. Entonces, el éxito propuesto institucional estará disponible. Esto permitirá estar preparados para enfrentar situaciones fortuitas, y adoptar medidas para manejar los riesgos que se pudieran presentar, y cumplir con lo planificado.

Conclusiones sobre este tema aplicadas para una entidad pública, pero válida para el análisis general de los procedimientos de control interno, son las pertenecientes a la Lic. Nelvis Torres Diéguez <sup>23</sup> :

*“Conclusiones:*

- 1. Se comparte el criterio de los distintos autores consultados que confirman la percepción planteada de que el Control Interno debe ser un Sistema Integral que brinde información de manera sistemática para la toma de decisiones en el proceso gerencial.*
- 2. El diseño de un Manual de Organización y Procedimientos de Control Interno constituye una herramienta de alto valor en el Control de Gestión como instrumento de aplicación del Sistema Integral de Control Interno en la SUCURSAL AA.*
- 3. El Manual de Organización y Procedimientos de Control Interno constituye una fortaleza para el Sistema de Control Interno pues facilita la realización de las actividades fundamentales que permitan el cumplimiento de las metas y objetivos trazados por la entidad.*
- 4. Es necesario capacitar a los trabajadores acerca de los elementos generales de control para poder lograr el alcance que requiere el Sistema de Control Interno.”*

---

<sup>23</sup> TORRES Diéguez, Nelvis; y, otros. “Propuesta de un Manual de Organización y Procedimientos de Control Interno para la Dirección Económica Financiera de la Sucursal AA”. CUBALSE: Cuba Al Servicio del Extranjero (Empresa para la prestación de servicios a extranjeros – Corporación de Comercio y Servicios S.A.). Cuba, Pág. 18 (2009)

## **CAPÍTULO V: MARCO TEORICO ESPECIFICO PARA EL ESTUDIO DE LA UNIVERSIDAD PERUANA**

### **5.1 PLAN DE UNA IES**

El Plan de una IES debe abarcar los proyectos que involucren situaciones futuras próximas, pero también cercanas en el tiempo. Lo importante es saber a dónde queremos llegar, expuesto en la visión institucional. De esta manera, podremos encaminar las acciones diarias, rutinarias, con las creativas y de innovación, revelado en su misión institucional.

Sin Plan no sabremos si avanzaremos. Entonces, no podremos fijarnos con certeza dónde estamos. La desorientación es obvia, en ausencia del Plan. Para ello, el plan estratégico es la matriz, la cual abarca usualmente un quinquenio. Lo observado en las universidades es el vencimiento del Plan, para la elaboración del próximo, correspondiente al siguiente quinquenio. Generalmente, esta situación se produce cuando los planes anuales u operativos no son evaluados periódica y sistemáticamente. Por tanto, se carece de la herramienta necesaria, para actualizar el plan estratégico en forma permanentemente anual.

Si las autoridades universitarias o directivos a cargo no cuentan con suficiente experiencia, su gestión es débil. Pero pueden, a través de gente experta o perita, desempeñarse con cierta desenvoltura, y si mantienen alta concentración en sus labores, ecuanimidad en el enfrentamiento de los vaivenes y riesgos naturales de una IES podrán fortalecerse persistentemente. Para ello, contar con planes le facilita su actuación, para conducir cotidianamente con exigencia de resultados.

Tales planes deben ser elaborados con el involucramiento de todo el potencial humano de la universidad. De esta manera, una vez aprobado, nace la obligación de su cumplimiento, tanto en la fase de su ejecución como en la de su respectiva evaluación. Así, la reestructuración o modificación podrá ser participativa. Y su monitoreo tendrá conveniente potestad tanto para el nivel estratégico como para el táctico.

La Universidad de Alicante <sup>24</sup> resume en algunas reflexiones, la necesidad de contar con un Plan Estratégico:

*“El Consejo de Dirección de la Universidad de Alicante, consciente de los cambios que se avecinan y los retos que una universidad del siglo XXI ha de asumir, y convencido de la necesidad de una dirección eficaz, eficiente, transparente y con visión de futuro, ha decidido emprender la elaboración del Plan Estratégico de la Universidad de Alicante. Un ejercicio de Planificación Estratégica no es más que analizar dónde estamos y reflexionar sobre dónde nos gustaría estar en un futuro cercano, para diseñar los pasos que nos permitan ir en la dirección adecuada.*

*Pero, para que el Plan Estratégico responda a la riqueza y pluralidad de la Universidad de Alicante, es necesario que todos participemos en su elaboración. Con la participación activa, la implicación y la complicidad de toda la comunidad universitaria, conseguiremos trazar las líneas que nos permitan mantener a la Universidad de Alicante en la posición que se merece y anticiparnos al futuro.”*

---

<sup>24</sup> UNIVERSIDAD de Alicante. “Plan Estratégico de la UA / 2007 - 2012”. Universidad de Alicante. España, Pág. 1 (2007)



## **5.2 GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE UNA IES**

La Gestión Administrativa de una IES está vinculada directamente con los sistemas informáticos, los controles operativos, las coordinaciones permanentes, los reportes financieros, las colaboraciones profesionales, etc. Por ello, siendo estos factores de gestión aplicados por los miembros de la administración son susceptibles de optimización y ordenamiento institucional.

Ante los resultados de las labores lectivas y no lectivas universitarias, las revisiones periódicas propias gerenciales se hacen imprescindibles, para fortalecer los aspectos eficientes en su funcionamiento orgánico. Sobre todo, si la universidad es del sector privado, donde el mercado se disputa en función a su calidad mejorada, formación profesional probada, reputación integral, orientación social, trabajo investigativo y resultados productivos éticos.

Como se ha mencionado, la gestión administrativa es llevada a cabo por el potencial humano existente en cada entidad universitaria. Este potencial sino es cuidado sistemáticamente, capacitado funcionalmente, actualizado técnicamente, motivado personalmente y organizado profesionalmente, el resultado de la gestión administrativa será precaria.

Pero, estas acciones deben estar apoyadas en un plan general de la universidad, donde la labor administrativa cumple el apoyo fundamental para la concreción de las metas alcanzables. Tales metas deben ser conocidas y sujetas a modificación, en función al mercado universitario, donde las labores profesionales se hacen cada vez más competitivas. Por ello, la capacidad resolutoria del personal integrante de estas organizaciones educativas de nivel superior es esencial para alcanzar formación integral.

Para ello, el trabajo en equipo, cuando es conducido técnica y deontológicamente, las actividades se formulan, aprueban, ejecutan, evalúan y retroalimentan ordenada y eficientemente. Así, las prospecciones tendrán el respaldo administrativo necesario, pues la expansión en el mercado es un acto natural, el crecimiento funcional es obligatorio. Entonces, quedarse haciendo lo mismo sin mejoramiento ni innovación es perjudicial.

En cuanto a la gestión administrativa de una IES, la Oficina de Planeación de la Universidad del Norte<sup>25</sup> hace aclaraciones puntuales a guisa de tenerlos presentes, indicando que se debe:

*“Evaluar nuevos sistemas de gestión que se puedan integrar a la gestión administrativa de tal forma que den apoyo al aseguramiento de la calidad en los procesos administrativos e incrementen la productividad y posicionamiento.*

*Diseñar un plan de formación y capacitación para funcionarios administrativos y de apoyo con el respaldo de un fondo institucional para mejorar las competencias en la gestión administrativa, acorde con las prioridades y el impacto esperado en áreas estratégicas.”*

---

<sup>25</sup> Oficina de Planeación de la UNINORTE. “Plan de Acción 2011”. Universidad del Norte. Barranquilla, Colombia, Págs. 61 y 66 (2011)

### **5.3 GESTIÓN ACADÉMICA DE UNA IES**

La Gestión Académica de una IES es el manejo universitario donde la enseñanza prima. Pero, como cualquier actividad humana está sujeta a evaluación, tanto como la gestión administrativa, y aún más, pues el giro principal es lo académico.

De lo contrario, si la gestión académica no es evaluada inexorablemente será ineficiente. Entonces, la universidad perderá continuidad, carecerá de factores necesarios de competitividad. Caerá en letargo, en indolencia, conducente a su extinción frente a sus competidores. Esto es aún más grave, si sabemos que existe alta oferta de IES.

Lo que se busca es alta gestión académica, con eficiencia. Es decir, docencia con soltura, alta actividad investigadora de tipo científico, extensión hacia la comunidad universitaria, calidad en los planes, procedimientos y resultados lectivos y no lectivos. Donde la estandarización u homogenización sea lo natural, lo consuetudinario. Donde las mejoras son necesarias. Y, donde la innovación es parte de la retroalimentación del servicio educativo básicamente.

La gestión académica funciona con la administrativa, son caras de la misma moneda. La primera requiere de la segunda para desempeñarse, y ésta opera porque apoya a aquella, constantemente. Una de las razones de las deficiencias universitarias es ejercer donde no se es competente. El docente como administrativo tiene éxito cuando cuenta con experiencia aceptable con mínima acogida, en el cargo a ejercer. El administrativo como docente tiene éxito cuando es profesional, con grado suficiente y tiene a su cargo disciplinas en las que se desenvuelve con efectividad.

El Abo. Luis Delgado <sup>26</sup>, cuando comenta sobre la gestión académica universitaria, resalta la predominancia de ésta sobre la gestión administrativa, pero reconocía en 2001 que la universidad peruana era ineficiente, bajo tal supremacía:

*“En primer lugar, no hay una separación entre la gestión administrativa y la gestión académica, eso es un error. El gestor administrativo tiene que secundar la gestión académica de la universidad. Si para hacer una mejor gestión se pretende adoptar una posición de tipo empresarial para atesorar en desmedro, por ejemplo, de unas ciencias exactas poco remunerativas o de unas humanidades poco remunerativas, probablemente se cometa el más grave error en la administración universitaria. Esto no quiere decir que nosotros desangremos a la universidad, porque las ciencias y las humanidades son fundamentales. Quiere decir que debemos administrar con criterio distinto al de gerente. El criterio de gerente es un error; lo que si hay que utilizar son los criterios de eficiencia y calidad, sin olvidar que todos somos académicos y que nuestra teología es la vida académica.*

*En segundo lugar, esto no debe llevarnos a pensar que nosotros debemos manejar una universidad de decenas de millones de soles sólo con sentido común -para hablar desde mi experiencia, yo soy un abogado y los abogados por lo general nunca estudiamos administración de empresas- Sin embargo, hay que reconocer al mismo tiempo la predominancia de lo académico, sin olvidar la humildad e ignorancia en materia propiamente administrativa y financiera. Pero no olvidemos tampoco que siempre podemos recurrir a profesionales que puedan hacer un trabajo eficiente al lado de los académicos que dirigen la universidad.*

*La universidad necesita eficiencia y no somos eficientes. No tenemos la mejor ratio de recursos insumidos y resultados. Tal vez hasta no tengamos, ni siquiera, una organización óptima para estándares contemporáneos que nos permitan cumplir mejor nuestras funciones”*

---

<sup>26</sup> DELGADO, Luis Francisco. “La gestión universitaria”. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Pág. 11 (2006)

#### 5.4 ORGANIZACIÓN DE UNA IES

La Organización de una IES debe ser consensuado. Su formalización es obligatoria, inclusive para la optimización del control interno. Pues, la estructura orgánica del aparato académico debe responder a las experiencias exitosas de las entidades universitarias, y si es del mismo nivel, cuanto mejor. En el tema administrativo, queda claro que su manejo debe ser gerencial, pero de apoyo indudable a las actividades lectivas y no lectivas.

En el tema académico, las respectivas unidades universitarias, se organizan en función a las normas generales o de lineamientos expedidos autónomamente, los cuales deben estar acordes con los responsables académicos. La organización debe responder a esas disposiciones generales o autónomas. Su forma depende de la naturaleza universitaria expuesta en su visión, misión y objetivos corporativos.

Asimismo, las unidades de línea del ámbito académico ejecutan tales disposiciones, para allegarse a las metas institucionales. Pero, su manejo interno es de su responsabilidad. Por tanto, el cumplimiento de sus funciones es de su competencia. Muchas de ellas nacen en la forma de su propia organización, enraizadas en cada Facultad y en la Escuela de Post Grado, como representantes de la universidad en el campo académico, expresadas con la denominación genérica de unidades ejecutoras. En tal sentido, cada una de estas unidades puedan a su vez tener su propia organización interna, que mejor convenga a sus fines.

Para tal fin, lo ocurrido en el aspecto organizacional del ámbito académico, implica aislamientos o compartimientos estancos. Pues, el entendimiento equivocado de las autonomías de cada unidad ejecutora es el planificar y ejecutar sus actividades independientemente a las efectuadas por otras dependencias. Por tal motivo, el resultado de la complementación para la ejecución de los planes de estudios y los planes individuales de trabajo no es concordante. Igualmente, estos tampoco son concomitantes con los respectivos planes operativos de cada Facultad y de la Escuela de Post Grado. Situación que resta eficiencia en la utilización de los recursos, para el logro efectivo de sus objetivos y metas.

Tangiblemente, Tomás Castillo <sup>27</sup> ha esquematizado la organización de una IES de la siguiente manera:

*“El modelo tradicional de organización de una IES es el de escuelas y facultades, que está basado en dos aspectos: una estructura vertical, lo que significa que cada programa educativo es responsabilidad de un solo plantel y es atendido casi exclusivamente por profesores adscritos al mismo; y por la insularidad, que se refiere al trabajo aislado de cada dependencia, lo que afecta negativamente los planes y programas de estudio, ya que los contenidos de cursos de disciplinas de apoyo al eje central de una carrera se diseñan sin la participación de los académicos que cultivan profesionalmente dichas disciplinas.”*

---

<sup>27</sup> CASTILLO Montes, Tomás Omar; y, otra. “Hacia un nuevo modelo de Universidad: Flexibilidad e innovación”. Universidad de Colima. México, Pág. 4 (2006)

## 5.5 PROCEDIMIENTOS DE UNA IES

Los Procedimientos de una IES se sustentan en los propósitos buscados institucionalmente. Son respuestas operativas a las necesidades administrativas y académicas por parte de docentes, administrativos y estudiantes. Pero también son partícipes de sus efectos los padres de familia, así como la comunidad circundante al centro universitario. La proyección social puede ser afectada si la atención de solicitudes es canalizada equivocada o negligentemente. En este caso, los usuarios podrían dejar de serlos libremente.

Estos procedimientos efectivizados con eficiencia repercuten en la imagen institucional. Los gestos administrativos coadyuvan al enfoque subjetivo de las atenciones procedimentales tangibles, tramitadas por los usuarios. Apoyan la labor lectiva, favorecen el desarrollo curricular, ayudan a los estudiantes y egresados.

Por tanto, las labores deben ser conocidas antes de ser puestas en práctica. La experiencia de quienes van a ejecutarlas son fundamentales en la aceptación del usuario y de la optimización de recursos empleados para llevar a cabo actividades funcionales. Para ello, las evidencias previas escritas son necesarias para su efectividad y deslinde de responsabilidades, en caso de incumplimiento.

Las actividades generadores del trabajo en equipo son las mejores, comparadas con los esfuerzos individuales, generalmente aislados o eventuales. La cultura organizacional se pone en juego, para su benchmarking, para su competitividad. A través de sus procedimientos, la universidad se distingue de sus ocasionales competidores.

Cuando los procedimientos se estandarizan, permiten agilizar su calidad. Es decir, proporcionar su mejoramiento, sin dejar de hacer lo esencial. Cuando se logra su homogenización, es viable sean mejorados, y llegar a sus innovaciones, según su flexibilidad, circunstancias, oportunidad y capacidad de brindar óptimos servicios.

Es interesante lo mencionado por la Universidad de la Sierra, Sonora - México <sup>28</sup> pues en sus principales reflexiones, sobre los procedimientos en su institución, son destacables el enfoque profesional dirigido a sus principales y cautivos usuarios permanentes, en quienes también se apoya, para el cumplimiento de sus fines (estudiantes y trabajadores):

*“El propósito institucional de dar respuesta oportuna a las necesidades de sus usuarios, implica identificar, seleccionar, documentar y mejorar de manera continua los procedimientos inherentes al cumplimiento de su Misión. Implica también registrar, analizar y simplificar los tramos de trabajo de cada procedimiento, generando acciones que favorezcan prácticas más eficientes y eficaces que eliminen desperdicio de tiempo, esfuerzo y materiales, y conduzcan a la implantación y sostenimiento de una cultura de calidad en el servicio”*

---

<sup>28</sup> UNIVERSIDAD de la Sierra. “Manual de Procedimientos de la UNISIERRA”. Unidad de Vinculación de la Universidad de la Sierra – Secretaría de Educación y Cultura del Gobierno del Estado de Sonora. México, Pág. 11 (2008)

## CAPÍTULO VI: PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

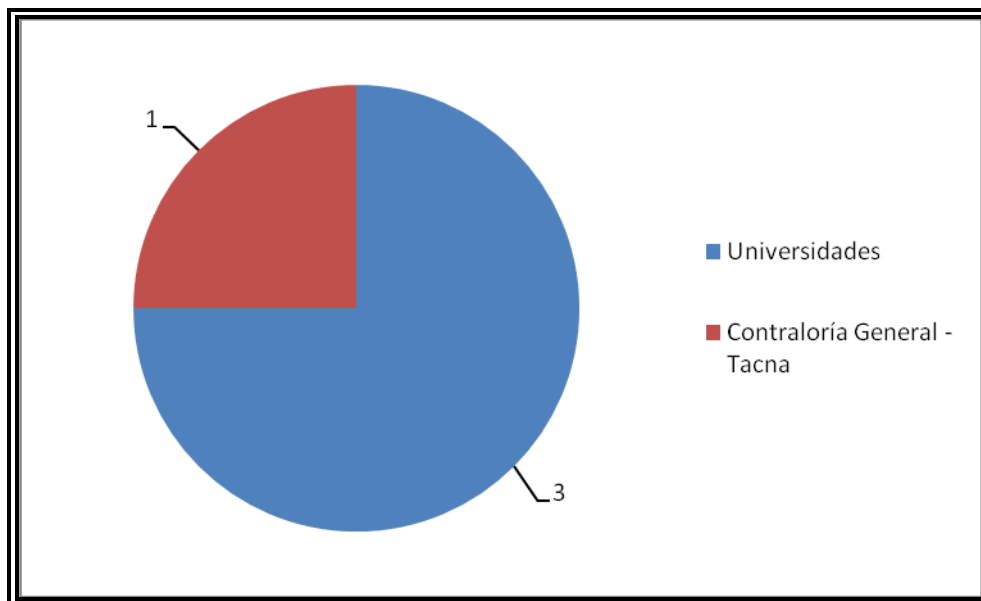
### 6.1 RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS EFECTUADAS

#### Presentación

Las entrevistas se efectuaron a funcionarios de las Universidades de Tacna (03) y a funcionarios de la Contraloría (01), para recopilar información a efectos de validar la investigación.

**Composición de la Muestra en la Investigación**

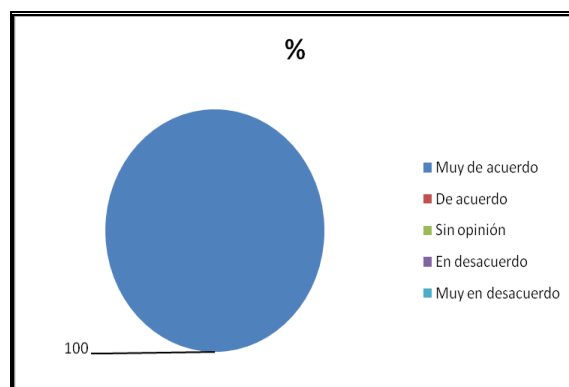
Personal de	Entrevistados
Universidades	03
Contraloría General - Tacna	01
<b>Total</b>	<b>04</b>



**Pregunta 1.** Para impulsar el proceso armónico e integral de la auditoría a efectuar en una Institución Educativa de Nivel Superior (IES) ¿El papel de la Planificación de la Auditoría permite su tecnificación, posibilitando la optimización en la utilización de los recursos con los que cuenta y en la determinación de objetivos?

**Análisis**

Alternativas	Cantidades	%
a. Muy de acuerdo	04	100
b. De acuerdo	00	00
c. Sin opinión	00	00
d. En desacuerdo	00	00
e. Muy en desacuerdo	00	00
<b>Total</b>	<b>04</b>	<b>100</b>
<b>Moda: Alternativa a.</b>		<b>100</b>



**Interpretación**

La Moda fue la alternativa **a.** con 100 % (Muy de acuerdo) con ello se señaló la total identificación con el instrumento de planificación para optimizar los recursos utilizables en una auditoría en cualquier tipo de organización. Específicamente, en una Institución Educativa de Nivel Superior (IES), la planificación favorece el insumo de personal y su tiempo, para efectivizar su labor con los costos apropiados. De esta manera, se podrán alcanzar los objetivos trazados con soltura y sabiendo que se han cumplido con el propósito de la auditoría.

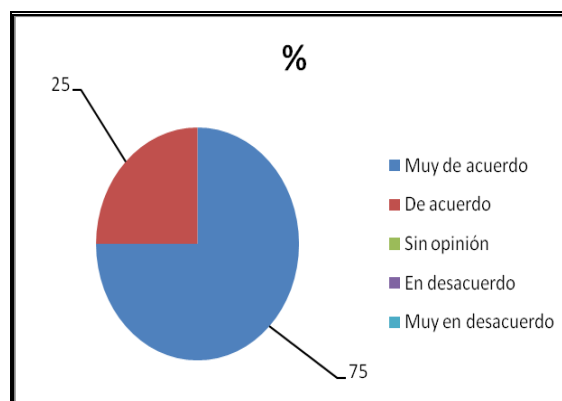
Es decir, con la planificación se sabrá qué hacer en el proceso de la ejecución de la auditoría. También permitirá contrastar lo planificado con lo realizado. Permitirá, entonces, corregir deficiencias, pues este proceso posibilita evaluar los avances de la labor de los auditores. En el caso de la auditoría externa, su empleo es crucial, pues su compromiso contractual la obliga cumplir con los plazos especificados contractualmente. De lo contrario, estará sujeta a multa o castigo, con el consiguiente descuento por exceso en la utilización del tiempo de labor.

En el caso de la auditoría interna u Oficina Universitaria de Control Interno (OUCI), la planificación anual involucra todas las auditorías a desarrollar durante cada año. Asimismo, el desarrollo de cada una de las auditorías a realizar, en el ejercicio anual, también están sujetas a planificación. En otras palabras, en la función auditora, la programación de actividades es consuetudinaria. No importando si es de naturaleza externa o interna. Lo importante es que el auditor cuenta con esta herramienta de gestión y la utiliza en cada una de las fases de su trabajo.

**Pregunta 2.** Para promover el desarrollo equilibrado y global de la auditoría a practicar en una Institución Educativa de Nivel Superior (IES) ¿La labor de la Auditoría Administrativa Financiera posibilita su comprensión, permitiendo la mejora en el empleo de los medios que posee y en la precisión de procedimientos?

**Análisis**

Alternativas	Cantidades	%
a. Muy de acuerdo	03	75
b. De acuerdo	01	25
c. Sin opinión	00	00
d. En desacuerdo	00	00
e. Muy en desacuerdo	00	00
<b>Total</b>	<b>04</b>	<b>100</b>
<b>Moda: Alternativa a.</b>		<b>75</b>



**Interpretación**

La Moda fue la alternativa **a.** con 75 % (Muy de acuerdo) con ello se precisó la franca intervención de la labor de la Auditoría Administrativa Financiera en el proceso de introducción en el sistema universitario, ya sea estatal (nacional) o privada, como estandarte de revisiones o controles, aunque en este caso sea solamente en el ámbito de apoyo a la labor académica y contable, por ser esta auditoría especializada la más desarrollada y difundida en el mundo empresarial y corporativo, en general; por tanto, también en el entorno de las universidades.

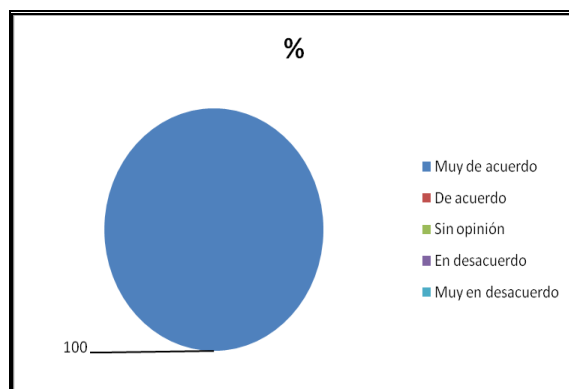
Es factible, entonces, la introducción de la auditoría administrativa financiera, para favorecer a la cultura de control. Sus efectos son necesarios para cualquier organización, especialmente si es una universidad. La comprensión de la auditoría administrativa financiera coadyuva en el proceso de fortalecer las labores supervisoras de la autoridad universitaria, en sus actividades funcionales, especialmente las referidas a las administrativas financieras.

Tradicionalmente, este tipo de auditoría ni ninguna otra, desde hace cuatro años, es decir, desde antes de la gestión vigente en 2011, iniciada en el segundo semestre de 2007, ha podido conducir hacia su necesidad de soporte para evaluar riesgos a esta entidad universitaria. Sin embargo, lo logrado, desde el primer semestre de 2008, efectuando auditorías desde este tipo, la Oficina Universitaria de Control Interno, a podido ganar su aceptación como órgano de apoyo a las unidades ejecutoras y orgánicas.

**Pregunta 3.** Para favorecer el progreso objetivo y completo de la auditoría a ejercer en una Institución Educativa de Nivel Superior (IES) ¿La función de la Auditoría Académica viabiliza su especialización, facultando el fortalecimiento en el uso de los procedimientos que ostenta y en la escrupulosidad de su función revisora?

**Análisis**

Alternativas	Cantidades	%
a. Muy de acuerdo	04	100
b. De acuerdo	00	00
c. Sin opinión	00	00
d. En desacuerdo	00	00
e. Muy en desacuerdo	00	00
<b>Total</b>	<b>04</b>	<b>100</b>
<b>Moda: Alternativa a.</b>		<b>100</b>



**Interpretación**

La Moda fue la alternativa **a.** con 100 % (Muy de acuerdo), con ello se cuantificó la total identificación del apoyo percibido por una auditoría, en este caso la auditoría académica. El apoyo es la búsqueda en la eficiencia de las labores lectivas, las cuales están establecidas en los planes individuales de trabajo de cada uno de los docentes. Estos planes favorecen el ordenamiento funcional de las actividades bajo la responsabilidad, precisamente individual, en relación a las necesidades de las escuelas profesionales de la UPT.

Con estas actitudes positivas frente a la auditoría académica, las actividades de cualquier Oficina Universitaria de Control Interno (OUCI) se verán fortalecidas, pues existe consenso unánime sobre este tipo de auditoría aplicada a la Universidad. El sistema universitario cuenta, como cualquier actividad sectorial puede contar, con profesionales y post graduados. Pero, el porcentaje de éstos, en relación a sus funcionarios y trabajadores, es mayor comparado con las entidades en general, pues de las universidades son tales profesionales y post graduados.

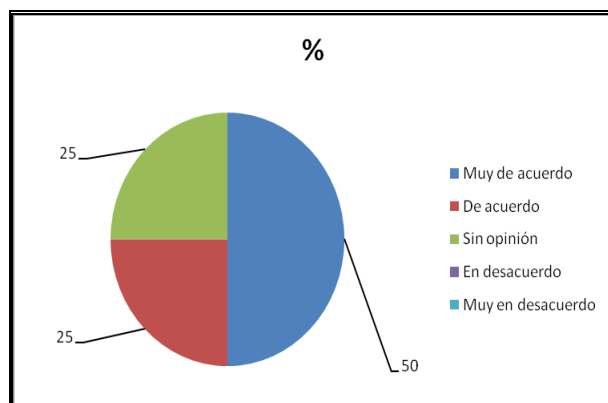
Consecuentemente, las funciones desarrolladas por tal personal supuestamente deben ser de mayor calidad. Sin embargo, los resultados obtenidos por la universidad no son halagüeños. El nivel de investigación, no es el mejor; el grado organizativo, especialmente en las dependencias académicas, dejan mucho que desear. Esta situación, se hace más ostensible en las IES del sector público, aunque las del privado no están muy distantes. Por ello, el efecto de la auditoría académica, al centrarse en indicadores de gestión, favorecen la productividad de estas instituciones educativas.



**Pregunta 4.** Para colaborar en la mejora estable e íntegra de la auditoría a ejecutar en una Institución Educativa de Nivel Superior (IES) ¿El cometido de la Organización y Funciones en una Auditoría posibilita su conducción, permitiendo el refuerzo en el desarrollo de sus actividades programadas y en la precisión de su labor?

**Análisis**

Alternativas	Cantidades	%
a. Muy de acuerdo	02	50
b. De acuerdo	01	25
c. Sin opinión	01	25
d. En desacuerdo	00	00
e. Muy en desacuerdo	00	00
<b>Total</b>	<b>04</b>	<b>100</b>
<b>Moda: Alternativa a.</b>		<b>50</b>



**Interpretación**

La Moda fue la alternativa **a.** con 50 % (Muy de acuerdo) con ello se reveló la mayor proporción relativa enrumbada hacia el concepto apropiado de la auditoría, cuando da ejemplo a las dependencias auditadas. Este enfoque se produce, cuando se audita y se concluye la necesidad de contar con determinado instrumento de gestión, que ineludiblemente se utiliza en la administración moderna. Tal es el caso de los Manuales de Organización y Funciones (MOF). De esta manera, pueden haber rotaciones de personal, sin necesidad de afectar el rendimiento funcional.

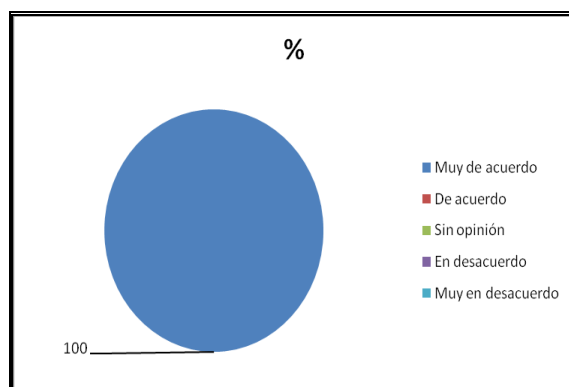
Si se dispone con tales MOF, el funcionamiento debe continuar, inclusive, ante cambios continuos o significativos de los recursos humanos. Los efectos se verán prontamente. Las dependencias que tengan estos manuales, se adaptarán con mayor soltura. Las que no poseen estos instrumentos de gestión, pasarán procesos de adecuaciones largas e infructuosamente lograrán alcanzar, a penas, algún porcentaje logrado con el anterior personal cambiado. Pues, la continuidad en los cargos da experiencia y mayor juicio funcional.

Estos beneficios, se ven fortalecidos si la misma OUCI cuenta con este tipo de manual. Inclusive, le dará mayor vigor a sus actividades de recomendaciones, cuando enfrente situaciones de errores, omisiones, carencias funcionales. Pues, la auditoría se verá limitada en observar estas falencias, si ella misma no está organizada debidamente, y más, todavía, sino cuenta con su respectivo MOF, aprobado en el máximo nivel. Los MOF dan conocimiento suficiente para perfeccionar las actividades de cualquier dependencia, por tanto se debe recomendar su implementación.

**Pregunta 5.** Para facilitar el desarrollo homogéneo y estandarizado de la auditoría a llevarse a cabo en una Institución Educativa de Nivel Superior (IES) ¿El propósito de los Procedimientos en una Auditoría favorece su ejecución, evitando con ello prodigalidad en el empleo de sus recursos y logrando efectividad de sus objetivos?

**Análisis**

Alternativas	Cantidades	%
a. Muy de acuerdo	04	100
b. De acuerdo	00	00
c. Sin opinión	00	00
d. En desacuerdo	00	00
e. Muy en desacuerdo	00	00
<b>Total</b>	<b>04</b>	<b>100</b>
<b>Moda: Alternativa a.</b>		<b>100</b>



**Interpretación**

La Moda fue la alternativa **a.** con 100 % (Muy de acuerdo), con ello se expresó la total cuantificación de la necesidad de contar con una hoja de ruta específica, para el desarrollo de las actividades de auditoría. Para tal fin, no solamente se requiere el plan anual de trabajo de la OUCI, sino también un documento donde se detalle los procedimientos a seguir en cada acción de control. También es útil, y así lo hacen, las auditorías externas. Pero, en este caso, no bajo la denominación de un manual, sino de un programa.

Con este fin, las labores de auditoría, al ser volcadas en las actividades profesionales y previstas internamente, carecen de detalles para expresar las técnicas a emplear, las cuales serán de utilidad por el personal de las OUCI. De esta manera, la calidad se alcanzará si se aplica uniformemente los procedimientos, los cuales integran las técnicas del examen que corresponda. Así, también favorecerá el mayor entrenamiento de los auditores, por un lado, y mejor supervisión, por el otro. De allí su importancia como manual para reflejar los procesos a aplicar.

Cuanto menos recurso poseamos para desarrollar una investigación, o cuanta más labores se tenga que efectuar, se hace más imprescindible una lista de procedimientos que garanticen el desarrollo estandarizado de esas acciones. Las tareas podrán ser seleccionadas, según el trabajo a desempeñar. Ya sea una auditoría financiera administrativa, una auditoría académica (por tratarse de una IES, la auditoría de gestión se denomina así), una revisión a las evaluaciones de los planes operativos o de las ejecuciones presupuestales, o una investigación solicitada por el Consejo Universitario.

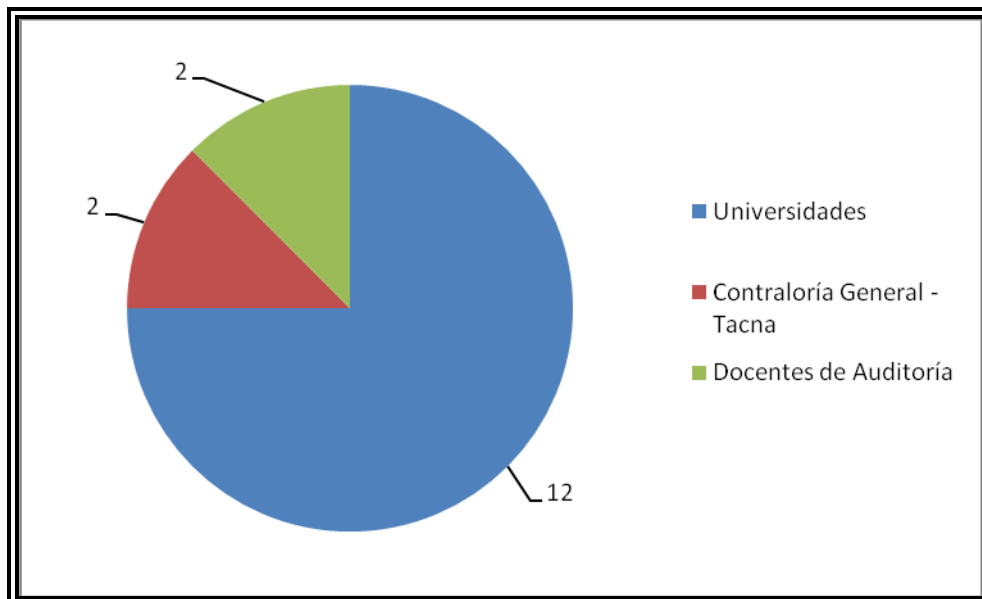
## 6.2 RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS

### Presentación

Las encuestas se realizaron a trabajadores y estudiantes de las Universidades de Tacna (12); personal operativo de la Contraloría (02) y docentes de auditoría (02) para recopilar información sobre temas vinculados a la investigación.

**Composición de la Muestra en la Investigación**

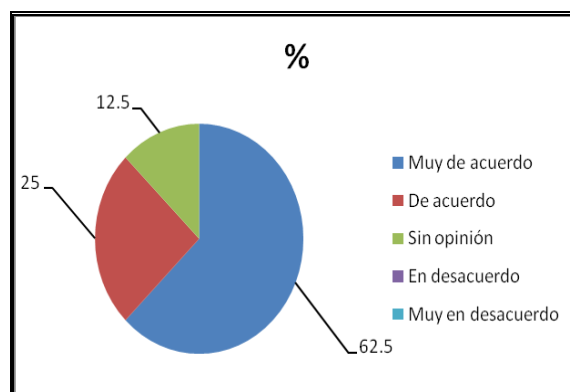
Personal de	Encuestados
Universidades	12
Contraloría General - Tacna	02
Docentes de Auditoría	02
<b>Total</b>	<b>16</b>



**Pregunta 1.** Con la aplicación de un plan anual de trabajo de la OUCI inmerso en el plan operativo institucional ¿El Plan de Control Interno es un elemento coadyuvante y significativamente influyente para asegurar razonablemente la evaluación del Plan de una IES?

**Análisis**

Alternativas	Cantidades	%
a. Muy de acuerdo	10	62.50
b. De acuerdo	04	25.00
c. Sin opinión	02	12.50
d. En desacuerdo	00	00
e. Muy en desacuerdo	00	00
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100</b>
<b>Moda: Alternativa a.</b>		<b>62.50</b>



**Interpretación**

La Moda fue la alternativa a. con 62.50 % (Muy de acuerdo), con lo cual se confirma la necesidad de contar con un plan anual de trabajo para la OUCI, donde se vuelque los fundamentos de sus actividades anuales a desarrollar. En este instrumento de gestión se incorpora los objetivos a cumplir en el año, así como el detalle de los recursos con que cuenta, para llevar a cabo las acciones de control. Este plan anual debe ser concordante con el plan operativo institucional, en el cual la OUCI se encuentra.

En tal sentido, la alta dirección tiene en claro que el Plan de Control Interno es un factor determinante para el mejoramiento de las funciones instituciones y para la transparencia de su accionar. Esta situación se hace cada vez más perentoria, en vista que en el mundo educativo moderno de nivel universitario la autoevaluación es una necesidad y la acreditación una obligación. Por ello, el control se hace imprescindible y ligado indubitablemente a la propia gestión universitaria, sobre todo en su respectivo mercado, cada vez más competitivo.

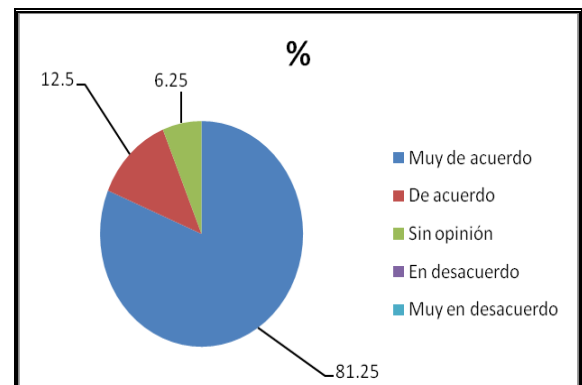
Sobre el particular, no se puede evaluar algo que no se tiene conocimiento, pues de hacerlo el resultado no es tan confiable y muy difícil de llevarlo a cabo. Es necesario contar con el Plan de una IES para que esté sujeta a evaluación. Entonces, la aplicación del Plan de Control Interno complementa su razonable ejecución. Es decir, no garantiza su total cumplimiento. Pero, sí permite detectar desviaciones que signifiquen riesgos tangibles, que de producirse impedirá alcanzar exitosamente los objetivos institucionales.

**Pregunta 2.** Si una auditoría administrativa financiera revisa el desempeño funcional para dictaminar sobre las aseveraciones contenidas en los estados contables, en general, así como los controles para su apropiada emisión ¿La Evaluación Administrativa constituye un elemento constitutivo esencial para optimizar la Gestión Administrativa de una IES?

### Análisis

Alternativas	Cantidades	%
a. Muy de acuerdo	13	81.25
b. De acuerdo	02	12.50
c. Sin opinión	01	06.25
d. En desacuerdo	00	00
e. Muy en desacuerdo	00	00
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100</b>

**Moda: Alternativa a. 81.25**



### Interpretación

La Moda fue la alternativa **a.** con 81.25 % (Muy de acuerdo), es decir, existe consenso generalizado de la utilidad palmaria de efectuar, por lo menos periódicamente sino permanentemente una auditoría administrativa financiera. Pero lo importante, es rescatar el ejercicio de esta acción de control para revisar el desempeño funcional, a efectos de sustentar el dictamen u opinión, ya sea en limpio, con salvedades, negativa o con abstención. En cualquiera de ellas, el dictamen sólo refleja el resultado de la revisión desarrollada.

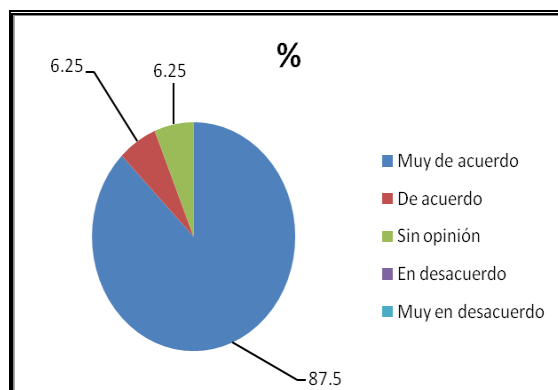
Asimismo, a la auditoría administrativa financiera se le adjunta directamente la cualidad inherente de dictaminar sobre la situación expresada en los estados financieros. Es decir, aplicando los procedimientos de revisión pertinentes, se obtiene evidencia competente y suficiente para sustentar lo expresado en los reportes contables. De esta manera, se tendrá la confianza razonable de emitir tal opinión. Igualmente, se le cataloga con firmeza que esta auditoría evalúa los controles internos implantados.

Esta evaluación a los controles se efectúa para tener la certeza de aplicar los procedimientos más adecuados para aplicar las técnicas necesarias, según la oportunidad, a juicio del auditor. En cualquiera de los casos, se ha aquilatado que la Evaluación Administrativa constituye un elemento constitutivo esencial para optimizar la Gestión Administrativa en el ámbito universitario. Sin ella, careceremos de pruebas sobre el trabajo integral de revisión a los controles, pues estos a su vez soportan el engranaje financiero.

**Pregunta 3.** Si la auditoría académica evalúa el desempeño funcional de las actividades lectivas y no lectivas de los docentes, en general ¿El Control Interno Académico favorece el fortalecimiento de las actividades de los profesores en el ejercicio de la Gestión Académica de una IES?

**Análisis**

Alternativas	Cantidades	%
a. Muy de acuerdo	14	87.50
b. De acuerdo	01	06.25
c. Sin opinión	01	06.25
d. En desacuerdo	00	00
e. Muy en desacuerdo	00	00
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100</b>
<b>Moda: Alternativa a.</b>		<b>87.50</b>



**Interpretación**

La Moda fue la alternativa **a.** con 87.5 % (Muy de acuerdo). Con ello, se manifiesta la generalización del conocimiento inicial de las virtudes de una auditoría académica. Esta clase de auditoría es la principal revisión a efectuarse en una entidad educativa, en general, y en una universidad, en particular. De esta manera, las actividades de control son productivas y provechosas, pues utilizan su metodología y técnicas usuales de auditoría para evaluar las labores lectivas, pero también las no lectivas.

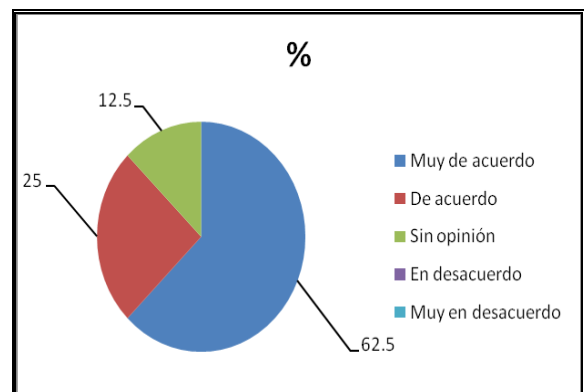
Cuando no se emplean mecanismos de control en las actividades consuetudinarias, los procesos y resultados están sujetos a desvalorizaciones, desempeños que lindan con lo irregular, deficiencias evitables, fraudes, corrupción, etc. Además, pueden ser no solamente involuntarias, sino planificadas, justamente por carencia de control. Esto se produce cuando los responsables de establecer tales supervisiones no lo comprenden dentro de su ámbito de acción normal, diaria, permanente, o no lo valoran y su nivel de preparación es deficiente.

Lo importante en cualquier entidad es su capacidad de sus recursos o potencial humano que posee. Pero en una IES es vital, crucial, necesaria, obvia. Para ello, la capacitación, formación técnica, profesional y personal es de obligación ineludiblemente permanente. La actualización tecnológica y científica es su giro. Por ello, el aspecto académico monitorea la dirección y por tanto la gestión universitaria. De allí que la auditoría académica es el soporte de revisión para efectos de certificar las actividades del giro principal de estas entidades.

**Pregunta 4.** Si un manual de organización y funciones posibilita el ordenamiento funcional, así como de las actividades y tareas ¿La Organización del Control Interno expresada en este manual dirige y respalda las responsabilidades asumidas por el personal en la Organización de una IES?

**Análisis**

Alternativas	Cantidades	%
a. Muy de acuerdo	10	62.5
b. De acuerdo	04	25.0
c. Sin opinión	02	12.5
d. En desacuerdo	00	00
e. Muy en desacuerdo	00	00
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100</b>
<b>Moda: Alternativa a.</b>		<b>62.5</b>



**Interpretación**

La Moda fue la alternativa **a.** con 62.5 % (Muy de acuerdo). De esta manera, se reconoce la importancia de un manual de organización y funciones como requisito para sustentar el ordenamiento funcional, así como de las actividades y tareas en cualquier entidad. Al contarse con esta herramienta de gestión, las labores se sistematizan. La posibilidad de relegar a las responsabilidades a un segundo plano, se minimizan. Así, se cuenta con un documento oficial, debidamente aprobado, para comprender y actuar con la menor displicencia.

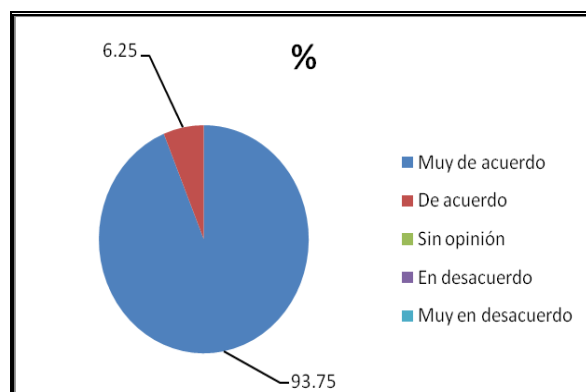
Cuando una Organización en general o una Dependencia posee su respectivo manual de organización y funciones, cada quien conoce sus competencias, su nivel, sus labores y sus coordinaciones a ejecutar. Este manual facilita la gestión administrativa. Los resultados a lograrse durante cada ejercicio, tendrán su hilo conductor. No es necesario estar repitiendo o insistiendo en temas ya conocidos, como es el caso de saber qué le compete a cada quién. Así sea personal recientemente rotado hacia la Dependencia que se trate.

Por tanto, cuando el sistema organizacional de control interno está vinculado directamente con un documento escrito, debidamente aprobado por la Alta Dirección de cualquier entidad, la elusión de responsabilidades se diluye, pues cada área funcional reposa sus labores en el manual de organización y funciones. De esta manera, la identificación individualizada está encaminada y previamente conocida por la Entidad en cuestión.

**Pregunta 5.** Si un manual de procedimientos (MAPRO) precisa y establece los pasos a ejecutar en el desempeño de las labores especialmente habituales de cualquier dependencia ¿Los Procedimientos de Control Interno detallados en un MAPRO optimizan la aplicación, continuidad y desarrollo de los Procedimientos en una IES?

**Análisis**

Alternativas	Cantidades	%
a. Muy de acuerdo	15	93.75
b. De acuerdo	01	06.25
c. Sin opinión	00	00
d. En desacuerdo	00	00
e. Muy en desacuerdo	00	00
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100</b>
<b>Moda: Alternativa a.</b>		<b>93.75</b>



**Interpretación**

La Moda fue la alternativa **a.** con 93.75 % (Muy de acuerdo). Por tanto, se tiene la certeza que un manual de procedimientos (MAPRO) precisa y establece las labores, los pasos a efectuar, a efectos del logro a alcanzar. Este manual fortalece la aplicación del MOF (Manual de Organización y Funciones), pues éste visualiza las responsabilidades encargadas a las Dependencias. Pero, un MAPRO lo cataloga, especifica, clasifica y viabiliza, para fines prácticos y de consulta. Con ello se respalda el control y calidad de los procesos.

En este manual de procedimientos se encuentran inmersos los controles internos implícitos y explícitos del procedimiento descrito o detallado. De allí nace la utilidad de los MAPRO correspondientes a cada Dependencia. Pues, los procedimientos en su conjunto corresponden a los de la Entidad, en este caso una universidad. Entonces, en estos manuales estarán volcados los controles corporativos, los cuales son de conocimiento del personal, y sus actividades estarán graficados en este manual.

Otra ventaja de contar con ellos, es la inmediata identificación de cada trabajador en los procesos. No es sorpresa tener responsabilidades. El sentido común apoya al MAPRO, el cual estará encaminado por el MOF. Asimismo, el conjunto de estos últimos, correspondientes a cada Dependencia trae el perteneciente a la Entidad. Si cada colaborador tiene una ubicación en el cuadro analítico de personal, no hay más que un paso para establecer sus funciones con sus responsabilidades, y por supuesto de los procesos que debe llevar a cabo.



## **CAPÍTULO VII: CONTRASTACION DE OBJETIVOS Y COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS**

### **7.1 CONTRASTACIÓN DE LOS OBJETIVOS FORMULADOS**

#### **a) Objetivos Específicos**

Los Objetivos Específicos Formulados y sus respectivas contrastaciones analíticas fueron:

- *“Proponer la manera en que se puede llevar a cabo las auditorías en la UPT, para utilizarla como instrumento eficaz en el proceso del apropiado control interno de la universidad”*

Contrastación: Mediante las encuestas, entrevistas y revisión documental se ha conseguido proponer que la manera de poderse llevar a cabo las auditorías en la UPT, para utilizarla como instrumento eficaz en el proceso del apropiado control interno de la universidad, es a través de Planes Anuales de Trabajo (PAT), el cual también posibilita ejecutar las acciones establecidas en los correspondientes Planes Operativos Institucionales (POI).

- *“Plantear el modo en que se puede concretar la ejecución de la auditoría a efectos de interrelacionarla con los aspectos organizativos y financieros de la UPT, para convertirla en necesaria por parte de sus autoridades y funcionarios”*

Contrastación: Mediante las encuestas, entrevistas y revisión documental se ha podido plantear que el modo de concretar la ejecución de la auditoría a efectos de interrelacionarla con los aspectos organizativos y financieros de la UPT, para convertirla en necesaria por parte de sus autoridades y funcionarios, es a través de auditorías financieras administrativas anuales.

- *“Diseñar el método para que las normas sobre el manejo de las Unidades Académicas puedan servir eficazmente como criterio de auditoría, a fin de contribuir con aportes para el apropiado control interno en la UPT”*

Contrastación: Mediante las encuestas, entrevistas y revisión documental se ha logrado diseñar como método para que las normas sobre el manejo de las Unidades Académicas puedan servir eficazmente a manera de criterio de auditoría, a fin de contribuir con aportes para el apropiado control interno en la UPT, a las auditorías académicas anuales.

- *“Formular la condición para que la auditoría pueda organizarse y funcionar en la UPT, con el objeto de establecer su efectividad dentro y fuera de la universidad”*

Contrastación: Mediante las encuestas, entrevistas y revisión documentaria se ha alcanzado formular como condición para que la auditoría pueda organizarse y funcionar en la UPT, con el objeto de establecer su efectividad dentro y fuera de la universidad, la existencia de su Manual de Organización y Funciones (MOF).

- *“Delinear la herramienta para que las actividades de auditoría puedan consolidarse instrumentalmente mediante algún mecanismo de gestión para el control y mejoramiento de los procesos en la UPT”*

Contrastación: Mediante las encuestas, entrevistas y revisión documentaria se ha obtenido delinear como herramienta para que las actividades de auditoría puedan consolidarse instrumentalmente mediante algún mecanismo de gestión para el control y mejoramiento de los procesos en la UPT, la aplicación de su Manual de Procedimientos (MAPRO).

## **b) Objetivo General**

El Objetivo General Formulado y su correspondiente Contrastación analítica fueron:

*“Establecer la forma en que la auditoría puede colaborar para el apropiado control interno en una institución educativa de nivel superior”*

Contrastación: Mediante las encuestas, entrevistas y revisión documentaria se ha establecido que la auditoría colabora en la adecuación de los controles internos establecidos, en la eficacia y eficiencia de los procesos de gobierno, y en el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales, para mitigar riesgos en una institución educativa de nivel superior.



## 7.2 COMPROBACIÓN DE LAS HIPÓTESIS PROPUESTAS

### a) Hipótesis Específicas

**Las Hipótesis Específicas Propuestas y sus respectivas comprobaciones analíticas fueron:**

- *“La manera en que se puede llevar a cabo las auditorías en la UPT, para utilizarla como instrumento eficaz en el proceso del apropiado control interno de la universidad, es a través de Planes Anuales de Trabajo (PAT), el cual también posibilita ejecutar las acciones establecidas en los correspondientes Planes Operativos Institucionales (POI)”*

Comprobación: Mediante las encuestas, entrevistas y revisión documental se ha demostrado que el camino óptimo para planificar, ejecutar y formular informes o seguimientos de las auditorías en la UPT, para emplearlo como herramienta efectiva durante evaluaciones al nivel de control interno en la universidad, es llevar a cabo estas funciones con Planes Anuales de Trabajo (PAT). De esta manera, se facilita el monitoreo para implantar las actividades y tareas formuladas en los respectivos Planes Operativos Institucionales (POI).

- *“El modo en que se puede concretar la ejecución de la auditoría a efectos de interrelacionarla con los aspectos organizativos y financieros de la UPT, para convertirla en necesaria por parte de sus autoridades y funcionarios, es a través de auditorías financieras administrativas anuales”*

Comprobación: Mediante las encuestas, entrevistas y revisión documental se ha patentizado que la forma de alcanzar resultados de auditoría para vincularla con los temas administrativos y contables en la UPT, para transformarla en obligatoria por parte de sus directivos, es vía auditorías financieras administrativas anuales.

- *“El método para que las normas sobre el manejo de las Unidades Académicas puedan servir eficazmente como criterio de auditoría, a fin de contribuir con aportes para el apropiado control interno en la UPT, es a través de auditorías académicas anuales”*

Comprobación: Mediante las encuestas, entrevistas y revisión documental se ha deducido que el derrotero para que la reglamentación sobre la gestión en las Unidades Académicas pueda facilitar óptimamente como criterio de auditoría, a fin de coadyuvar con iniciativas para el adecuado control interno en la UPT, es con auditorías académicas anuales.

- *“La condición para que la auditoría pueda organizarse y funcionar en la UPT, con el objeto de establecer su efectividad dentro y fuera de la universidad, es la existencia de su Manual de Organización y Funciones (MOF)”*

Comprobación: Mediante las encuestas, entrevistas y revisión documental se ha argumentado como requisito para que la auditoría logre gestionarse y sistematizar sus funciones en la UPT, a fin de alcanzar razonable efectividad interna y externa, es a través de su Manual de Organización y Funciones (MOF).

- *“La herramienta para que las actividades de auditoría pueden consolidarse instrumentalmente mediante algún mecanismo de gestión para el control y mejoramiento de los procesos en la UPT, es la aplicación de su Manual de Procedimientos (MAPRO)”*

Comprobación: Mediante las encuestas, entrevistas y revisión documental se ha revelado que el instrumento de ejecución para concretar labores y tareas específicas sobre auditoría en sus actividades consuetudinarias sujetas a estandarización y mejora continua, dentro los procesos en la UPT, es la formulación, aprobación y puesta en práctica de su respectivo Manual de Procedimientos (MAPRO).

**Las Hipótesis Específicas Propuestas fueron comprobadas estadísticamente a través de los resultados de las entrevistas y encuestas <sup>29</sup> :**

- **Comprobación estadística de los resultados de las entrevistas:**

Resultado de las Entrevistas		
Pregunta N°	Media	Moda
1.	50	100
2.	50	75
3.	50	100
4.	50	50
5.	50	100

---

<sup>29</sup> En la prueba para una media poblacional con muestra pequeña (menor o igual a 30) y desviación estándar poblacional desconocida se utiliza el valor estadístico t, bajo la denominación de la prueba t de Student:

$$t = \frac{\bar{x} - \mu}{\frac{S}{\sqrt{n}}}$$

$H_0 =$  El apropiado control interno en una IES puede optimizarse con la auditoría.

$H_1 =$  El apropiado control interno en una IES no puede optimizarse con la auditoría.

<b>T calculada = 0.01244808</b>	<b>&lt;</b>	<b>T tabulada = 2.132 (*)</b>
Tipo de ensayo	=	1 cola
Nivel de importancia $\alpha$ (alfa)	=	0.05
Grados de Libertad	=	4

(\*) Como T calculada es menor a T tabulada, no rechazamos  $H_0$  (hipótesis nula): El apropiado control interno en una IES puede optimizarse con la auditoría.

➤ **Comprobación estadística de los resultados de las encuestas:**

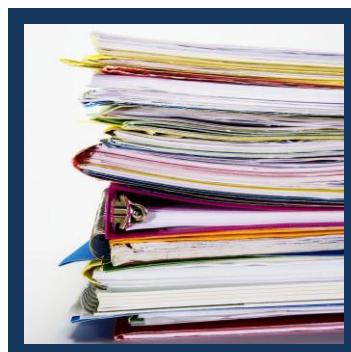
Resultado de las Encuestas		
Pregunta Nº	Media	Moda
1.	50	81.25
2.	50	93.75
3.	50	62.50
4.	50	87.50
5.	50	81.25

$H_0 =$  La auditoría académica puede influir en la apropiada gestión en una IES.

$H_1 =$  La auditoría académica no puede influir en la apropiada gestión en una IES.

<b>T calculada = 0.00645627</b>	<b>&lt;</b>	<b>T tabulada = 2.132 (*)</b>
Tipo de ensayo	=	1 cola
Nivel de importancia $\alpha$ (alfa)	=	0.05
Grados de Libertad	=	4

(\*) Como T calculada es menor a T tabulada, no rechazamos  $H_0$  (hipótesis nula): La auditoría académica puede influir en la apropiada gestión en una IES.



**b) Hipótesis General**

**La Hipótesis General Propuesta y su respectiva comprobación analítica fueron:**

- *“La auditoría colabora en la adecuación de los controles internos establecidos, en la eficacia y eficiencia de los procesos de gobierno, y en el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales, para mitigar riesgos en una institución educativa de nivel superior”*

Comprobación: Mediante las encuestas, entrevistas y revisión documentaria se ha colegido a la auditoría como coadyuvadora en la implementación de los controles internos formados, en la eficacia y eficiencia de las decisiones ejecutivas, y en el acatamiento de las metas y objetivos corporativas, para administrar los riesgos en una institución educativa de nivel superior.

**La Hipótesis General Propuesta fue comprobada estadísticamente a través de los resultados de las encuestas (sobre la Variable Independiente “Auditoría”) y las entrevistas (sobre la Variable Dependiente “Apropiado Control Interno”), en forma consolidada en una IES:**

<b>Resultado de las Encuestas (Variable Independiente) y las Entrevistas (Variable Dependiente)</b>		
<b>Pregunta Nº</b>	<b>Encuestas sobre la Variable Independiente: Auditoría a una IES</b>	<b>Entrevistas sobre la Variable Dependiente: Apropiado CI de una IES</b>
1.	62.50	100
2.	81.25	75
3.	87.50	100
4.	62.50	50
5.	93.75	100

$H_0 =$  *La auditoría colabora en la adecuación de los controles internos establecidos, en la eficacia y eficiencia de los procesos de gobierno, y en el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales, para mitigar riesgos en una institución educativa de nivel superior.*

$H_1 =$  *La auditoría no colabora en la adecuación de los controles internos establecidos, en la eficacia y eficiencia de los procesos de gobierno, y en el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales, para mitigar riesgos en una institución educativa de nivel superior.*

<b>T calculada = 0.21875989</b>	<b>&lt;</b>	<b>T tabulada = 2.132 (*)</b>
Tipo de ensayo	=	1 cola
Nivel de importancia $\alpha$ (alfa)	=	0.05
Grados de Libertad	=	4

(\*) Como *T calculada* es menor a *T tabulada*, no rechazamos  $H_0$  (hipótesis nula): La auditoría colabora en la adecuación de los controles internos establecidos, en la eficacia y eficiencia de los procesos de gobierno, y en el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales, para mitigar riesgos en una institución educativa de nivel superior.

**Teóricamente**, el Coeficiente de Correlación ( $r$ ) trata de establecer la correspondencia o dependencia existente entre las dos variables intervinientes en una distribución bidimensional. Es decir, determina si los cambios en una de las variables influyen en los cambios de la otra. En caso de que suceda, las variables están correlacionadas o hay correlación entre ellas. Para las Variables Independiente **“Auditoría”** y Dependiente **“Apropiado Control Interno”** precedentes, se obtuvo un  $r$  de 0.50992508. Como el valor de  $r$  está muy próximo a 1, la estimación realizada estará muy cerca del valor real. Por tanto, la dependencia funcional es fuerte, entre ambas variables.

**Asimismo**, el Coeficiente de la covarianza es **131.25**, entonces es positiva y la correlación de las Variables Independiente **“Auditoría”** y Dependiente **“Apropiado Control Interno”** es directa.

**Adicionalmente**, con la Variable interviniente **“IES”**, colegimos consolidadamente que *“Existe correlación con fuerte dependencia funcional, positiva y directa entre la auditoría y el apropiado control interno en una institución Educativa de Nivel Superior”*.



## **CAPÍTULO VIII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **8.1 CONCLUSIONES PRESENTADAS**

#### **❖ Conclusión General**

- a) Se ha establecido como forma en que la auditoría puede colaborar para el apropiado control interno en una institución educativa de nivel superior es a través de la verificación permanente sobre la implementación de los controles internos aplicados, en la eficacia y eficiencia de las decisiones ejecutivas, y en el acatamiento de las metas y objetivos corporativos, para administrar los riesgos.

#### **❖ Conclusiones Específicas**

- b) La manera para llevar a cabo las auditorías en la UPT, y utilizarla como instrumento eficaz en el proceso del apropiado control interno de la universidad, es a través de Planes Anuales de Trabajo (PAT), el cual también posibilita ejecutar las acciones establecidas en los correspondientes Planes Operativos Institucionales (POI).
- c) El modo para concretar la ejecución de la auditoría a efectos de interrelacionarla con los aspectos organizativos y financieros de la UPT, y convertirla en necesaria por parte de sus autoridades y funcionarios, es a través de auditorías financieras administrativas anuales.
- d) El método para que las normas sobre el manejo de las Unidades Académicas puedan servir eficazmente como criterio de auditoría, a fin de contribuir con aportes para el apropiado control interno en la UPT, es a través de auditorías académicas anuales.
- e) La condición para que la auditoría pueda organizarse y funcionar en la UPT, con el objeto de establecer su efectividad dentro y fuera de la universidad, es la existencia de su Manual de Organización y Funciones (MOF).
- f) La herramienta para que las actividades de auditoría puedan consolidarse instrumentalmente mediante algún mecanismo de gestión para el control y mejoramiento de los procesos en la UPT, es la aplicación de su Manual de Procedimientos (MAPRO).



## 8.2 RECOMENDACIONES PLANTEADAS

### ❖ **Recomendación General**

- a) La comunidad universitaria debe exigir el establecimiento de auditorías como una de las formas de colaborar para el apropiado control interno en una institución educativa de nivel superior, pues a través de ellas se puede verificar permanentemente la implementación de los controles internos aplicados, la eficacia y eficiencia de las decisiones ejecutivas, y el acatamiento de las metas y objetivos corporativos, para administrar los riesgos.

### ❖ **Recomendaciones Específicas**

- b) Los Jefes de las Oficinas Universitarias de Control Interno (OUCI), o sus equivalentes, deben contar con su respectivo Plan Anual de Trabajo (PAT), el cual también debe estar en concordancia con las acciones establecidas en los correspondientes Planes Operativos Institucionales (POI) y posibilitar su ejecución en forma coherente con los objetivos corporativos, para llevar a cabo las auditorías en las Universidades, y emplearlo como herramienta eficaz en el proceso evaluativo del apropiado control interno.
- c) Las Asambleas Universitarias de las Universidades, como máximas autoridades de cada Institución Educativa de Nivel Superior (IES), deben exigir la concretización de auditorías financieras administrativas anuales, a efectos de interrelacionarla con los aspectos organizativos y financieros existentes y verificar la correcta aplicación de los controles establecidos en estas materias.
- d) Los Consejos Universitarios, como órganos de gobierno colegiado de las Universidades, deben exigir la realización de auditorías académicas anuales, con el propósito de evaluar el acatamiento de normas sobre el manejo de las funciones bajo responsabilidad docente, especialmente en lo referente a los Planes Individuales de Trabajo docente (PIT), o su equivalente, a los sílabos de las asignaturas, a las actas de notas, etc.
- e) Los Rectores, como representantes legales o titulares de cada entidad universitaria, deben exigir que la Oficina Universitaria de Control Interno (OUCI), o su equivalente, cuente con su respectivo Manual de Organización y Funciones (MOF), como condición para que tal Oficina pueda organizarse y funcionar en su correspondiente IES, con el objeto de establecer su efectividad y responsabilidad antes, durante y después de cada auditoría.
- f) Los Jefes de las Oficinas Universitarias de Control Interno (OUCI), o sus equivalentes, deben contar con su respectivo Manual de Procedimientos (MAPRO) como herramienta para que las actividades de auditoría puedan consolidarse instrumentalmente mediante este mecanismo de gestión en el control y mejoramiento de los procesos aplicados.

## FUENTE BIBLIOGRÁFICA

**ASAMBLEA** Nacional de Rectores. “Memoria 2007”. Comisión de Coordinación Interuniversitaria. Lima (2008)

**GUEVARA** Amasifuén, Mesías. “La Lógica Dominante - Viejos Paradigmas en la Universidad Peruana”. Escuela de Post Grado de Ingeniería Electrónica, Universidad Nacional Mayor de San Marcos. En la Revista Grupo Generación, de Noviembre 2008. Año 07 N° 082. Lima (2008)

**LARA** Hernández, Eduardo Arturo. “Administración de Riesgos, Auditoría al Desempeño y Evaluación del Desempeño”. Universidad Autónoma de Ciudad Juárez. México (2008)

**LINARES** García, Lismey. “Diagnóstico del Control Interno en la Facultad de Ciencias Económicas”. Universidad Central Marta Abreu de las Villas. Cuba (2009)

**MARRERO** Licea, Blanca M.; y, RODRÍGUEZ Marrero, MARNIE. “Compendio Bibliográfico de Auditoría de Gestión”. Universidad Las Tunas. Cuba (2008)

**ORGANIZACIÓN** de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. “Declaración Mundial Sobre la Educación Superior en el Siglo XXI”. Conferencia Mundial sobre la Educación Superior en la Sede de la UNESCO, del 05 al 09.Oct.98. París (1998)

**OROZCO** Silva, Luis Enrique. “Globalización e Innovación en las Instituciones de Educación Superior”. Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá. En la Revista Universidad y Sociedad del 25.Set.09. Colombia (2009)

**OROZCO** Silva, Luis Enrique. “Es Necesario que las Universidades Ayuden a que la Sociedad Reflexione sobre sí Misma”. Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá. En la Revista Universidad y Sociedad del 04.Set.09. Colombia (2009)

**OROZCO** Silva, Luis Enrique. “Universidad Funcional al Mercado, Versus Universidad sin Más”. Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá. En la Revista Universidad y Sociedad del 30.Jul.09. Colombia (2009)

**PISCOYA** Hermoza, Luis. “Ranking Universitario en el Perú, Estudio Piloto”. Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe (IESALC) – Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), Asamblea Nacional de Rectores ANR. Lima (2007)

**RAMOS** Álvarez, Andrés. “Diagnóstico y Evaluación del Sistema Control Interno en el Departamento de Ciencias Contables de la Universidad de Cienfuegos”. Universidad de Cienfuegos. Cuba (2009)

**YNFANTE** T., Ramón E. “Auditoría Interna de la Información”. Edinson Sabogal Bernal – Gerencie. Colombia (2009)

**ANEXOS**

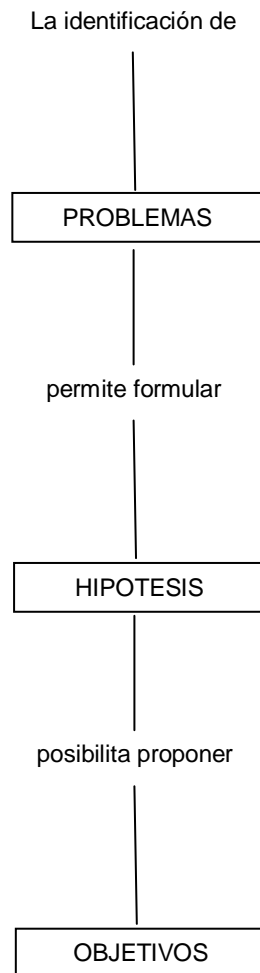
---

<b>N°</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>01.</b>	MARCO CONCEPTUAL DEL PLAN DE LA INVESTIGACION
<b>02.</b>	MARCO CONCEPTUAL DEL RESULTADO DE LA INVESTIGACION
<b>03.</b>	MATRIZ DE CONSISTENCIA – ASPECTOS GENERALES Y ESPECIFICOS
<b>04.</b>	GUIA INSTRUMENTALIZADA PARA LA TECNICA “ENTREVISTA”
<b>05.</b>	CUESTIONARIO INSTRUMENTALIZADO PARA LA TECNICA “ENCUESTA”

---

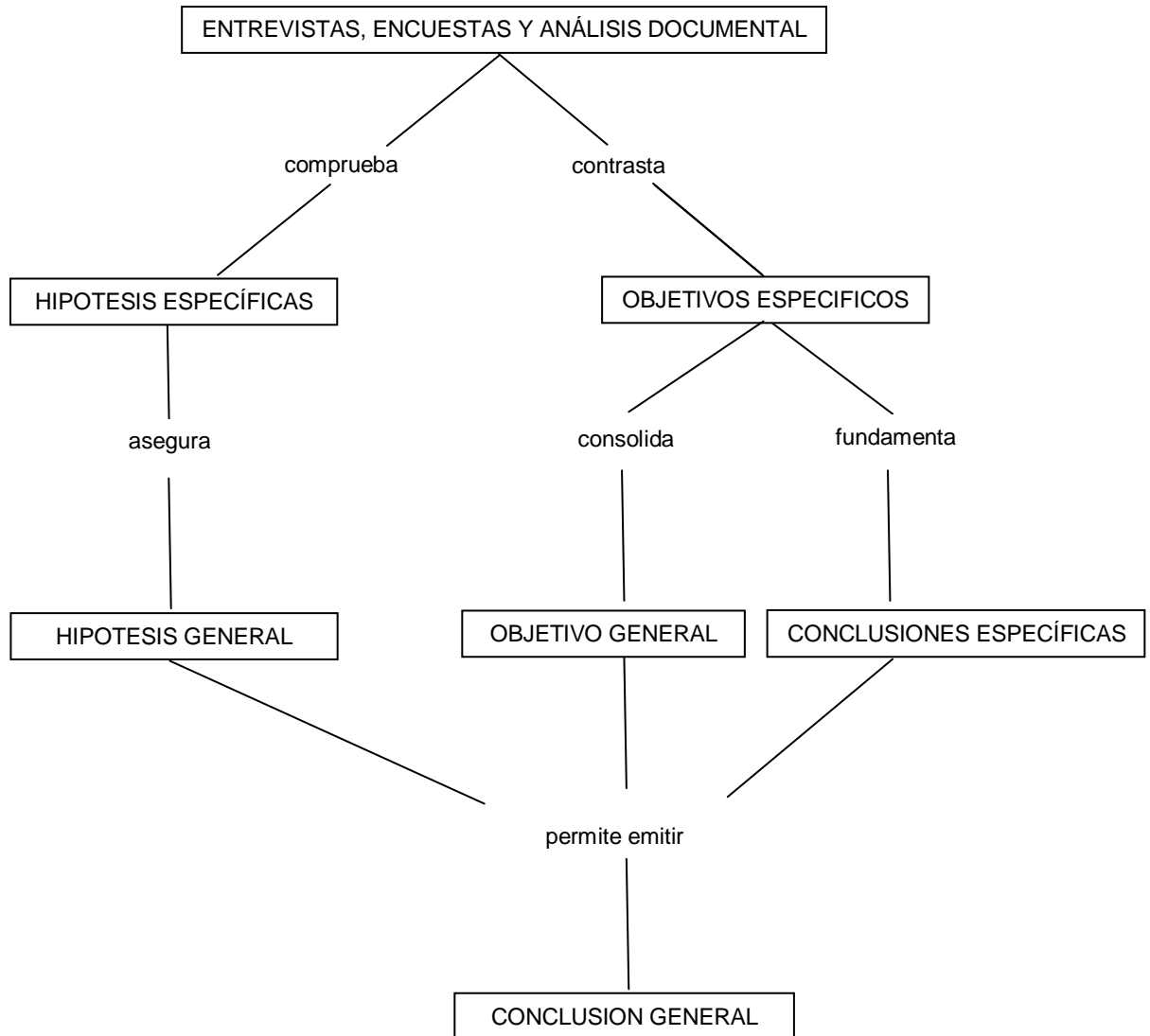
**ANEXO Nº 01**

**MARCO CONCEPTUAL DEL PLAN DE LA INVESTIGACION**



**ANEXO Nº 02**

**MARCO CONCEPTUAL DEL RESULTADO DE LA INVESTIGACION**



**ANEXO Nº 03**

**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

**LA AUDITORÍA PARA EL APROPIADO CONTROL INTERNO EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE NIVEL SUPERIOR**

**I. ASPECTOS GENERALES**

<b>PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>HIPOTESIS</b>	<b>ANÁLISIS Y TRATAMIENTO DE DATOS</b>	<b>TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACION</b>	<b>METODO DE INVESTIGACION</b>	<b>POBLACION Y MUESTRA</b>
<p><b>General:</b> La forma en que la auditoría puede colaborar para el apropiado control interno en una institución educativa de nivel superior.</p>	<p><b>General:</b> Establecer la forma en que la auditoría puede colaborar para el apropiado control interno en una institución educativa de nivel superior.</p>	<p><b>General:</b> La auditoría colabora en la adecuación de los controles internos establecidos, en la eficacia y eficiencia de los procesos de gobierno, y en el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales, para mitigar riesgos en una institución educativa de nivel superior.</p>	<p><b>Análisis de Datos:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Investigación documental.</li> <li>Indagación.</li> <li>Conciliación de datos.</li> <li>Tabulación de cuadros con cantidades y porcentajes.</li> </ol> <p><b>Tratamiento de Datos:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Ordenamiento y clasificación.</li> <li>Desarrollo manual.</li> <li>Computarización con Excel.</li> <li>Automatización con SPSS.</li> </ol>	<p><b>Tipo de Investigación:</b> Es básico o puro, pues sus aspectos son teorizados, aunque los alcances serán prácticos en función a su aplicación por las Universidades.</p> <p><b>Nivel de Investigación:</b> Es descriptivo explicativo, pues describe aspectos de la auditoría interna para su utilización como herramienta para el cambio y competitividad universitaria.</p>	<p><b>Descriptivo:</b> Se emplea para puntualizar o detallar las características de las actividades de revisión en la Auditoría conducente a contribuir hacia el apropiado control interno universitario.</p> <p><b>Inductivo:</b> Se utiliza para inferir la información de la muestra poblacional investigada. De esta manera, se facilita la demostración de las hipótesis y contrastación de los objetivos.</p>	<p><b>Población:</b> Autoridades, docentes, trabajadores y estudiantes de las 77 Universidades Institucionalizadas bajo la jurisdicción de la ANR. Personal especialista de la Contraloría General de la República y el personal docente de la asignatura de auditoría de las universidades.</p> <p><b>Muestra:</b> Autoridades, docentes, trabajadores y estudiantes de las 02 Universidades con sede principal en la ciudad de Tacna. Personal especialista de la Contraloría General de la República y el personal docente de la asignatura de auditoría de la UPT y UNJBG.</p>

**II. ASPECTOS ESPECIFICOS**

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES / INDICADORES (TÉCNICAS / INSTRUMENTOS BASICOS)		
			V. Independiente:	V. Dependiente:	V. Interviniente:
<p><b>Específicos:</b></p> <p>1. La manera en que se puede llevar a cabo las auditorías en la UPT, para utilizarla como instrumento eficaz en el proceso del apropiado control interno de la universidad.</p> <p>2. El modo en que se puede concretar la ejecución de la auditoría a efectos de interrelacionarla con los aspectos organizativos y financieros de la UPT, para convertirla en necesaria por parte de sus autoridades y funcionarios.</p> <p>3. El método para que las normas sobre el manejo de las Unidades Académicas puedan servir eficazmente como criterio de auditoría, a fin de contribuir con aportes para el apropiado control interno en la UPT.</p> <p>4. La condición para que la auditoría pueda organizarse y funcionar en la UPT, con el objeto de establecer su efectividad dentro y fuera de la universidad</p> <p>5. La herramienta para que las actividades de auditoría puedan consolidarse instrumentalmente mediante algún mecanismo de gestión para el control y mejoramiento de los procesos en la UPT.</p>	<p><b>Específicos:</b></p> <p>1. Proponer la manera en que se puede llevar a cabo las auditorías en la UPT, para utilizarla como instrumento eficaz en el proceso del apropiado control interno de la universidad.</p> <p>2. Plantear el modo en que se puede concretar la ejecución de la auditoría a efectos de interrelacionarla con los aspectos organizativos y financieros de la UPT, para convertirla en necesaria por parte de sus autoridades y funcionarios.</p> <p>3. Diseñar el método para que las normas sobre el manejo de las Unidades Académicas puedan servir eficazmente como criterio de auditoría, a fin de contribuir con aportes para el apropiado control interno en la UPT.</p> <p>4. Formular la condición para que la auditoría pueda organizarse y funcionar en la UPT, con el objeto de establecer su efectividad dentro y fuera de la universidad.</p> <p>5. Delinear la herramienta para que las actividades de auditoría puedan consolidarse instrumentalmente mediante algún mecanismo de gestión para el control y mejoramiento de los procesos en la UPT.</p>	<p><b>Específicas:</b></p> <p>1. La manera en que se puede llevar a cabo las auditorías en la UPT, para utilizarla como instrumento eficaz en el proceso del apropiado control interno de la universidad, es a través de Planes Anuales de Trabajo (PAT), el cual también posibilita ejecutar las acciones establecidas en los correspondientes Planes Operativos Institucionales (POI).</p> <p>2. El modo en que se puede concretar la ejecución de la auditoría a efectos de interrelacionarla con los aspectos organizativos y financieros de la UPT, para convertirla en necesaria por parte de sus autoridades y funcionarios, es a través de auditorías financieras administrativas anuales.</p> <p>3. El método para que las normas sobre el manejo de las Unidades Académicas puedan servir eficazmente como criterio de auditoría, a fin de contribuir con aportes para el apropiado control interno en la UPT, es a través de auditorías académicas anuales.</p> <p>4. La condición para que la auditoría pueda organizarse y funcionar en la UPT, con el objeto de establecer su efectividad dentro y fuera de la universidad, es la existencia de su Manual de Organización y Funciones (MOF).</p> <p>5. La herramienta para que las actividades de auditoría puedan consolidarse instrumentalmente mediante algún mecanismo de gestión para el control y mejoramiento de los procesos en la UPT, es la aplicación de su Manual de Procedimientos (MAPRO).</p>	<p><b>V. Independiente:</b></p> <p>Auditoría.</p> <p><b>Indicadores:</b></p> <p>1. Planificación de la Auditoría.</p> <p>2. Auditoría Administrativa Financiera.</p> <p>3. Auditoría Académica.</p> <p>4. Organización y Funciones en una Auditoría.</p> <p>5. Procedimientos de Auditoría.</p> <p><b>Técnica:</b></p> <p>Encuesta.</p> <p><b>Instrumento Básico:</b></p> <p>Cuestionario.</p>	<p><b>V. Dependiente:</b></p> <p>Apropiado Control Interno.</p> <p><b>Indicadores:</b></p> <p>1. Plan de Control Interno.</p> <p>2. Evaluación Administrativa.</p> <p>3. Control Interno Académico.</p> <p>4. Organización del Control Interno.</p> <p>5. Procedimientos de Control Interno.</p> <p><b>Técnica:</b></p> <p>Entrevista.</p> <p><b>Instrumento Básico:</b></p> <p>Guía de Entrevista.</p>	<p><b>V. Interviniente:</b></p> <p>Institución Educativa de Nivel Superior (IES).</p> <p><b>Indicadores:</b></p> <p>1. Plan de una IES.</p> <p>2. Gestión Administrativa de una IES.</p> <p>3. Gestión Académica de una IES.</p> <p>4. Organización de una IES.</p> <p>5. Procedimientos en una IES.</p> <p><b>Técnica:</b></p> <p>Análisis Documental.</p> <p><b>Instrumento Básico:</b></p> <p>Guía de Análisis Documental.</p>

**ANEXO Nº 04**

**GUIA INSTRUMENTALIZADA PARA LA TECNICA “ENTREVISTA”**

Buenos días /tardes/ noches: La OUCI de la UPT está realizando un estudio sobre temas de auditoría para el apropiado control interno en una Institución Educativa de Nivel Superior (IES). Por este motivo, solicitamos su colaboración mediante esta Entrevista y se la agradeceremos anticipadamente. Le garantizamos el absoluto anonimato y secreto de sus respuestas en la más estricta confidencialidad. Una vez gravada la información en forma anónima, las contestaciones individuales son destruidas inmediatamente.

Marque con una X su respuesta.

1. Para impulsar el proceso armónico e integral de la auditoría a efectuar en una Institución Educativa de Nivel Superior (IES) ¿El papel de la Planificación de la Auditoría permite su tecnificación, posibilitando la optimización en la utilización de los recursos con los que cuenta y en la determinación de objetivos?

<b>a.</b>	Muy de acuerdo	
<b>b.</b>	De acuerdo	
<b>c.</b>	Sin opinión	
<b>d.</b>	En desacuerdo	
<b>e.</b>	Muy en desacuerdo	

2. Para promover el desarrollo equilibrado y global de la auditoría a practicar en una Institución Educativa de Nivel Superior (IES) ¿La labor de la Auditoría Administrativa Financiera posibilita su comprensión, permitiendo la mejora en el empleo de los medios que posee y en la precisión de procedimientos?

<b>a.</b>	Muy de acuerdo	
<b>b.</b>	De acuerdo	
<b>c.</b>	Sin opinión	
<b>d.</b>	En desacuerdo	
<b>e.</b>	Muy en desacuerdo	

3. Para favorecer el progreso objetivo y completo de la auditoría a ejercer en una Institución Educativa de Nivel Superior (IES) ¿La función de la Auditoría Académica viabiliza su especialización, facultando el fortalecimiento en el uso de los procedimientos que ostenta y en la escrupulosidad de su función revisora?

<b>a.</b>	Muy de acuerdo	
<b>b.</b>	De acuerdo	
<b>c.</b>	Sin opinión	
<b>d.</b>	En desacuerdo	
<b>e.</b>	Muy en desacuerdo	



4. Para colaborar en la mejora estable e íntegra de la auditoría a ejecutar en una Institución Educativa de Nivel Superior (IES) ¿El cometido de la Organización y Funciones en una Auditoría posibilita su conducción, permitiendo el refuerzo en el desarrollo de sus actividades programadas y en la precisión de su labor?

<b>a.</b>	Muy de acuerdo	
<b>b.</b>	De acuerdo	
<b>c.</b>	Sin opinión	
<b>d.</b>	En desacuerdo	
<b>e.</b>	Muy en desacuerdo	

5. Para facilitar el desarrollo homogéneo y estandarizado de la auditoría a llevarse a cabo en una Institución Educativa de Nivel Superior (IES) ¿El propósito de los Procedimientos en una Auditoría favorece su ejecución, evitando con ello prodigalidad en el empleo de sus recursos y logrando efectividad de sus objetivos?

<b>a.</b>	Muy de acuerdo	
<b>b.</b>	De acuerdo	
<b>c.</b>	Sin opinión	
<b>d.</b>	En desacuerdo	
<b>e.</b>	Muy en desacuerdo	

**ANEXO Nº 05**

**CUESTIONARIO INSTRUMENTALIZADO PARA LA TECNICA “ENCUESTA”**

Buenos días /tardes/ noches: La OUCI de la UPT está realizando un estudio sobre temas de auditoría para el apropiado control interno en una Institución Educativa de Nivel Superior (IES). Por este motivo, solicitamos su colaboración mediante esta Encuesta y se la agradeceremos anticipadamente. Le garantizamos el absoluto anonimato y secreto de sus respuestas en la más estricta confidencialidad. Una vez gravada la información en forma anónima, las contestaciones individuales son destruidas inmediatamente.

Marque con una X su respuesta.

1. Con la aplicación de un plan anual de trabajo de la OUCI inmerso en el plan operativo institucional ¿El Plan de Control Interno es un elemento coadyuvante y significativamente influyente para asegurar razonablemente la evaluación del Plan de una IES?

a.	Muy de acuerdo	
b.	De acuerdo	
c.	Sin opinión	
d.	En desacuerdo	
e.	Muy en desacuerdo	

2. Si una auditoría administrativa financiera revisa el desempeño funcional para dictaminar sobre las aseveraciones contenidas en los estados contables, en general, así como los controles para su apropiada emisión ¿La Evaluación Administrativa constituye un elemento constitutivo esencial para optimizar la Gestión Administrativa de una IES?

a.	Muy de acuerdo	
b.	De acuerdo	
c.	Sin opinión	
d.	En desacuerdo	
e.	Muy en desacuerdo	

3. Si la auditoría académica evalúa el desempeño funcional de las actividades lectivas y no lectivas de los docentes, en general ¿El Control Interno Académico favorece el fortalecimiento de las actividades de los profesores en el ejercicio de la Gestión Académica de una IES?

a.	Muy de acuerdo	
b.	De acuerdo	
c.	Sin opinión	
d.	En desacuerdo	
e.	Muy en desacuerdo	

4. Si un manual de organización y funciones posibilita el ordenamiento funcional, así como de las actividades y tareas ¿La Organización del Control Interno expresada en este manual dirige y respalda las responsabilidades asumidas por el personal en la Organización de una IES?

<b>a.</b>	Muy de acuerdo	
<b>b.</b>	De acuerdo	
<b>c.</b>	Sin opinión	
<b>d.</b>	En desacuerdo	
<b>e.</b>	Muy en desacuerdo	

5. Si un manual de procedimientos (MAPRO) precisa y establece los pasos a ejecutar en el desempeño de las labores especialmente habituales de cualquier dependencia ¿Los Procedimientos de Control Interno detallados en un MAPRO optimizan la aplicación, continuidad y desarrollo de los Procedimientos en una IES?

<b>a.</b>	Muy de acuerdo	
<b>b.</b>	De acuerdo	
<b>c.</b>	Sin opinión	
<b>d.</b>	En desacuerdo	
<b>e.</b>	Muy en desacuerdo	