



SISTEMA DE CONTROL INTERNO UNIVERSITARIO: APOORTE A LA ACREDITACIÓN DE LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR

PROPOSAL FOR A UNIVERSITY INTERNAL CONTROL SYSTEM: A CONTRIBUTION TO THE ACCREDITATION PROCESS OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS

Ángel Emilio Mendoza Mero¹, Andrea Lissette Mendoza González², María Leonor García Cedeño³,
Rocío Macarena Mendoza González⁴

¹Universidad Técnica de Manabí, Portoviejo, Ecuador.

²Máster en Dirección.

³Universidad San Gregorio de Portoviejo. Portoviejo, Ecuador.

⁴Abogada.

mail: aemendoza@utm.edu.ec¹, andrealmg1004@gmail.com²,
mlgarcia@sangregorio.edu.ec³, macarenamendoza_93@hotmail.com⁴

Recibido: 2020-12-09

Aceptado: 2021-09-16

Código Clasificación JEL: D2, M10, M11, M12

RESUMEN

La educación superior, la calidad, la eficiencia y los estándares, forman parte del debate académico hace varias décadas, por los constantes cambios y exigencias del entorno, que impulsan a las Instituciones de Educación Superior, a centrarse en la dirección de los procesos que implementan. Estas exigencias les imponen cada vez más el uso de sistemas de control interno organizativos y de gestión que las ubiquen en mejores rankings nacionales e internacionales. El objetivo es proponer un sistema de control interno como aporte al proceso de acreditación de las universidades. La investigación es descriptiva documental, ya que se analizaron informes emitidos por el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway, entre otros. Los resultados evidencian que el sistema de control interno vinculado a la gestión universitaria, es una herramienta de organización, supervisión y control de procesos estratégicos con fines de acreditación; concluyéndose que, de aplicar esta propuesta, las instituciones conseguirán resultados óptimos en sus procesos de acreditación.

Palabras clave: Organización, gestión, marketing, producción.

ABSTRACT

Higher education, quality, efficiency and standards have been part of the academic debate for several decades, due to the constant changes and demands of the environment, which drive Higher Education Institutions to focus on the direction of the processes they implement. These demands increasingly impose the use of internal organizational and management control systems that place them in better national and international rankings. The objective is to propose a university internal control system as a contribution to the accreditation process of universities. The research is descriptive and documentary, since reports issued by the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway, among others, were analyzed. The results show that the internal control system linked to university management is a tool for the organization, supervision and control of strategic processes for accreditation purposes; concluding that, by applying this proposal, institutions will achieve optimal results in their accreditation processes.

Keywords: Organization, management, marketing, production.



INTRODUCCIÓN

A partir de la expedición de la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES) publicada en el Registro Oficial el 12 de octubre de 2010, en el Ecuador se vive la construcción de un nuevo modelo de la educación superior que tiende al mejoramiento significativo de las estructuras académicas y jurídico-administrativas de las instituciones de este nivel; pero, sobre todo, al incremento radical de la calidad de las carreras y de los programas de estudios, en directa relación con su aporte a la solución de los problemas del país, en especial de los sectores que requieren urgentemente de estas soluciones.

El artículo 93 de la LOES establece que el principio de la Calidad consiste en la búsqueda constante y sistemática de la excelencia, la pertinencia, producción óptima, transmisión del conocimiento y desarrollo del pensamiento mediante la autocrítica, la crítica externa y el mejoramiento permanente. El artículo 95 de la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES), determina que el Caces establecerá modelos que incluirán criterios y estándares cuantitativos y cualitativos, que las instituciones de educación superior, carreras y programas deberán alcanzar para ser acreditadas, entendiendo que el fin último es la calidad y no la acreditación.

La Evaluación de la Calidad es el proceso para determinar las condiciones de la institución, carrera o programa académico, mediante la recopilación sistemática de datos cuantitativos y cualitativos que permitan emitir un juicio o diagnóstico, analizando sus componentes, funciones, procesos, a fin de que sus resultados sirvan para reformar y mejorar los programas de estudios, carrera o institución. La Evaluación de la Calidad es un proceso permanente y supone un seguimiento continuo.

Los temas de acceso a la Educación Superior, la calidad, la eficiencia y la pertinencia, forman parte del debate académico internacional y regional desde hace varias décadas, identificándose antecedentes que van desde la Declaración Universal de los Derechos Humanos de 1948, hasta el día de hoy, en las Conferencias Regionales y Mundiales sobre la Educación Superior realizadas en los últimos años.

Herrera (2015, 227) afirma que “la educación superior actual debe gestarse como escenario de posibilidades humanas, en especial devolviéndole el protagonismo a los sujetos que participan de sus dinámicas pedagógico-formativas, lo cual tendría gran incidencia en atenuar e interrumpir los determinismos clásicos imperantes que, en vez de procurar dimensionar y empoderar sujetos, solo consiguen instruir en habilidades y competencias profesionales, desvirtuando aspectos tan complejos como la propia dignidad humana”

Estos son momentos en que los modos tradicionales de gestión se transforman radicalmente y las universidades tienen un gran reto por delante que sólo pueden enfrentarlo cambiando sus paradigmas. Las instituciones de educación superior enfrentan en esta sociedad contemporánea una serie de retos y dificultades en un mundo en constante transformación, entre los que podrían destacarse: financiación, igualdad de oportunidades de acceso a los estudios, mejor capacitación del personal, mejora y conservación de la calidad de la enseñanza, investigación y servicios, pertinencia de los planes de estudios, se exhorta a una transformación del pensamiento. (Colina, 2019)

Se trata entonces de mostrar la importancia y posibilidad de acercarse a una respuesta satisfactoria de cómo fusionar en un esfuerzo armónico la gestión de los enfoques adoptados para el Control Interno y la Gestión Universitaria, de manera que se pueda potenciar la intención de alcanzar una progresiva y consistente elevación de la eficiencia y eficacia de la organización, la fiabilidad y utilidad de su información, y el cumplimiento de sus obligaciones respecto a las regulaciones vigentes.

Puede decirse entonces, que la evaluación permitirá identificar cómo las universidades realizan acciones de aseguramiento de la calidad basadas en las funciones sustantivas: docencia, investigación y vinculación con la sociedad, así como las condiciones institucionales. El cumplimiento de las funciones sustantivas busca que lo que se investigue contribuya a mejorar las clases de los profesores, ayude a la sociedad a resolver sus problemas y a conocer su biodiversidad; que la vinculación con la sociedad presente problemas para ser investigados y que a la vez pueda nutrir a la docencia; y que los profesores y estudiantes puedan participar en todos estos procesos.

En cambio, las condiciones estructurales están relacionadas con temas como bienestar estudiantil, políticas de inclusión y acción formativa e infraestructura de la universidad. La idea es que estos aspectos aporten a los tres objetivos básicos. Es por ello que los Sistemas de Control Interno (SCI) son sistemas de mejoramiento continuo del funcionamiento de una organización. Por lo que en su esencia existe una total correspondencia de lo planteado anteriormente con los objetivos del Control Interno.

Para Alpízar y Pérez (2016, 27), afirman que: La universidad, en la preservación, creación y difusión de conocimientos y valores, como agente activa de cambio, requiere innovar en la gestión de sus procesos sustantivos y en la gestión de sus procesos estratégicos y de apoyo, para el cumplimiento de la misión que le exige la sociedad, asegurando el desarrollo sostenible con responsabilidad social en cada momento histórico. Forman parte importante de la gestión el efectivo y eficiente control interno y externo de los procesos.

El sistema de control interno es un proceso, no es un acontecimiento o una circunstancia aislada, sino una serie de acciones que se extienden por todas las actividades de la entidad, no es algo que se crea hoy y estará intacto de por vida, es por ello que tendrá que ser evaluado constantemente y variará en la misma medida que cambien las características de la organización y su entorno; entonces no es un fin a cumplir sino un instrumento a utilizar por la dirección de la institución para lograr la eficiencia y eficacia en las operaciones y la utilización de sus recursos materiales, financieros y humanos.

No se trata de ver el control interno como la obligación de cumplir una normativa, sino que se debe ver como una ventaja competitiva. Es por ello que el objetivo de esta investigación es establecer el sistema de control interno universitario como aporte al proceso de acreditación de las instituciones de educación superior.

METODOLOGÍA

En el desarrollo de la investigación los autores estudiaron diversas concepciones teóricas del sistema de control interno en el contexto universitario; así mismo, los ejes principales a ser evaluados dentro del proceso de acreditación de las Instituciones de Educación Superior 2019, como se señalan más adelante en los epígrafes 3 y 4.

Entre los métodos teóricos de investigación se utilizó el análisis descriptivo documental, que permitió estudiar el desarrollo histórico de los informes: COSO I (1992), COSO II-ERM (2004), COSO III (2013) y COSO ERM (2017); la relación e interacción entre sus componentes y principios, así como el papel que desempeña el Sistema de Control Interno en la Gestión Universitaria como parte del proceso de acreditación de las Instituciones de Educación Superior.

Por otro lado, la validez y confiabilidad de la propuesta del Sistema de Control Interno Universitario planteada por los autores, que describe varios aspectos a considerar, se sometió a revisiones de expertos en contenido, ortografía y redacción, y se realizaron pruebas piloto para comprobar de forma empírica si las respuestas se relacionaban con las interrogantes planteadas, con los componentes de control interno propuestos y con los indicadores a ser evaluados dentro del proceso de evaluación de las IES.

Principales indicadores que se evalúan dentro del proceso de acreditación de las Instituciones de Educación Superior

El 13 de junio de 2019, el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES) aprobó el Reglamento de Evaluación Externa con Fines de Acreditación de Universidades y Escuelas Politécnicas que regirá el proceso de evaluación durante el segundo semestre del 2019 y el 14 de junio de 2019, el CACES aprobó el Modelo de Evaluación Externa de Universidades y Escuelas Politécnicas 2019 que cuenta con 20 estándares fundamentales para acreditación y 7 estándares proyectivos que serán evaluados pero no influyen en la acreditación (CACES, 2019).

El modelo de evaluación está basado en el cumplimiento de condiciones básicas, condiciones para que las IES puedan llamarse como tales. Los ejes de evaluación están centrados en las tres funciones sustantivas (Docencia, Investigación y Vinculación con la sociedad) y en las Condiciones institucionales de soporte.

En el modelo de evaluación institucional 2019, 75% de los estándares son cualitativos y 25% cuantitativos y el periodo de evaluación será el año 2018, excepto en Investigación que se evalúan los años 2017 y 2018.

Criterios a evaluar

Docencia: El propósito de la docencia es el logro de resultados de aprendizaje para la formación integral de ciudadanos profesionales comprometidos con el servicio, aporte y transformación de su entorno (CACES, 2019).

En este componente se evalúa la Carrera y escalafón, Capacitación, Formación y Evaluación integral del profesorado y también se evalúa los procesos de admisión, seguimiento del desempeño, tutorías, graduación y participación en cogobierno del estudiantado.

Se evalúan a través de 7 estándares.

Estándar 1: Planificación de los procesos del profesorado

Estándar 2: Ejecución de procesos del profesorado

Estándar 3A: Titularidad del profesorado (IES grado y grado-posgrado)

Estándar 3B: Titularidad del profesorado (IES posgrado)

Estándar 4A: Formación del profesorado (IES grado y grado-posgrado)

Estándar 4B: Tasa de formación del profesorado (IES posgrado)

Estándar 5: Planificación de los procesos del estudiantado

Estándar 6: Ejecución de los procesos del estudiantado

Estándar 7: Titulación del estudiantado

Investigación: Es una labor creativa, sistemática y sistémica, fundamentada en debates epistemológicos, que potencia los conocimientos científicos y los saberes ancestrales e interculturales, generando respuestas pertinentes para las necesidades del entorno (CACES, 2019). Se planifica de acuerdo con el modelo educativo, políticas, normativas, líneas de investigación y recursos propios o gestionados por la IES y se implementa mediante programas y/o proyectos desarrollados bajo principios éticos y prácticas colaborativas.

Se evalúan a través de 4 estándares.

Estándar 8: Planificación de los procesos de investigación

Estándar 9: Ejecución de los procesos de investigación

Estándar 10: Producción académica y científica

Estándar 11: Publicación de artículos en revistas indizadas

Vinculación con la sociedad: Genera capacidades e intercambio de conocimientos acorde con los dominios académicos de la IES, para garantizar la construcción de respuestas efectivas a las necesidades y desafíos de su entorno.

Se desarrolla mediante un conjunto de programas y/o proyectos planificados, ejecutados, monitoreados y evaluados de manera sistemática por la IES, tales como: servicio comunitario, prestación de servicios especializados, consultorías, educación continua, gestión de redes, cooperación y desarrollo, difusión y distribución del saber, que permiten la democratización del conocimiento y el desarrollo de la innovación social.

Se evalúan a través de 3 estándares.

Estándar 12: Planificación de los procesos de vinculación con la sociedad

Estándar 13: Ejecución de los procesos de vinculación con la sociedad

Estándar 14: Resultados de los procesos de vinculación con la sociedad

Condiciones institucionales: Son escenarios y recursos esenciales para el funcionamiento de una IES y, por ende, para la implementación de sus funciones sustantivas. Incluyen aspectos materiales como la infraestructura y equipamiento físico e informático, las bibliotecas, los servicios de bienestar estudiantil y universitario; organizacionales, como la planificación estratégica y operativa, la gestión interna de la calidad; y axiológicos y sociales, como la igualdad de oportunidades y las dimensiones inmateriales del bienestar estudiantil y universitario, cuentan del conocimiento y el desarrollo de la innovación social.

Se evalúan a través de 6 estándares.

Estándar 15: Planificación estratégica y operativa

Estándar 16: Infraestructura y equipamiento informático

Estándar 17: Bibliotecas

Estándar 18: Gestión interna de la calidad

Estándar 19: Bienestar estudiantil

Estándar 20: Igualdad de oportunidades

Estándares proyectivos para evaluación: Son propósitos de futuro, que no están generalizados en el sistema universitario, aunque algunas universidades y escuelas politécnicas puedan haberlos logrado. Aluden a aspectos como la articulación de las funciones sustantivas, la internacionalización, la innovación, los elementos de equidad e igualdad de oportunidades en alcance más profundo a los estándares de acreditación, entre otros aspectos. Incluirlos en esta evaluación es una decisión inspirada en la visión de aseguramiento de la calidad, que tiene la connotación de la mejora continua.

Se evaluará a través de 7 estándares que no influyen en el proceso de acreditación.

Estándar proyectivo A: Articulación y sinergias entre funciones sustantivas y entre disciplinas

Estándar proyectivo B: Uso social del conocimiento

Estándar proyectivo C: Innovación

Estándar proyectivo D: Internacionalización

Estándar proyectivo E: Bienestar universitario

Estándar proyectivo F: Inclusión y equidad

Estándar proyectivo G: Interculturalidad, diálogo de saberes y sostenibilidad ambiental.

RESULTADOS

Sistema de control interno: Un aporte al proceso de acreditación de las IES

Como parte de la propuesta del sistema de control interno universitario, se presenta a continuación varios aspectos a considerar por los autores; que están íntimamente relacionados con los componentes del COSO ERM 2017 y los principales indicadores que se evalúan dentro del proceso de acreditación de las Instituciones de Educación Superior, todo esto con la finalidad de obtener resultados óptimos en los mismos.

Esta propuesta incluye cinco componentes: Gobierno y Cultura; Estrategia y Objetivos; Desempeño; Revisión; e Información, Comunicación y Reporte. Los que, incluyen 17 sub componentes que surgen en relación a los 20 principios de los componentes principales del COSO ERM 2017 y a los estándares del proceso de acreditación de las IES del año 2019; que, a su vez éstos se despliegan en preguntas que están formuladas con base a las actividades principales que se llevan a cabo dentro de ellas.

La propuesta como tal, tiene la finalidad de concebir el riesgo como mecanismo de control y alcanzar objetivos en un contexto de mayor complejidad en la gestión universitaria. Se establece para cada sub componente cinco aspectos a ser considerados con una valoración cuantitativa y cualitativa que aporte de una forma eficaz y eficiente a una apreciación inmediata de cómo se encuentra el sistema de control interno universitario dentro de su organización y establecer mecanismos de mitigación de riesgos como parte de una mejora continua universitaria dentro del proceso de acreditación de las IES.

Gobierno y cultura

El gobierno marca el tono en la entidad, reforzando la importancia de la gestión del riesgo y estableciendo responsabilidades de supervisión al respecto. La cultura hace referencia a los valores éticos, a los comportamientos deseados y a la comprensión del riesgo de la entidad (COSO ERM 2017).

Con este antecedente, para este componente se consideraron cinco subcomponentes: supervisión del riesgo, estructura operativa, cultura organizativa, integridad y valores éticos, políticas y prácticas de talento humano; como se muestra en las tablas 1, 2, 3, 4 y 5; que contienen aspectos importantes para ser evaluados dentro del proceso de acreditación.

Tabla 1: Subcomponente Supervisión del Riesgo

Tabla # 1					
ASPECTOS A CONSIDERAR	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	MUY POCAS VECES	NUNCA
	5	4	3	2	1
A) Supervisión del Riesgo Departamental					
1. ¿Se han establecido por escrito políticas para regular las relaciones de interacción, del jefe con todo el personal a su cargo y con terceros relacionados?					
2. ¿Existe sistemas de información computarizados para el registro y control de las operaciones?					
3. ¿Los sistemas y su información están protegidos y son manejados por personal autorizado?					
4. ¿Se informa oportunamente a los funcionarios responsables de las operaciones, sobre los errores en que se incurre al procesar las acciones correspondientes?					
5. ¿Se conservan copias de los respaldos de los archivos, programas y documentos relacionados?					
6. ¿Se han documentado debidamente los programas, aplicaciones y procedimientos que se emplean para procesar la información?					
7. ¿Se difunden los informes de auditoría interna sobre los controles?					

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 1 se observa específicamente la supervisión del riesgo departamental; este subcomponente busca estar alineado a los planes estratégicos de la organización como: políticas de interacción, sistemas de información y respaldos e informes de auditoría interna sobre los controles. Los controles de estos aspectos ayudarán en la mitigación del riesgo departamental y con ello apoyar a la dirección en la consecución de los objetivos estratégicos y en la mejora continua de la gestión universitaria.

Tabla 2: Subcomponente Estructura Operativa

Tabla # 2					
ASPECTOS A CONSIDERAR	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	MUY POCAS VECES	NUNCA
	5	4	3	2	1
B) Estructura Operativa					
1. ¿La entidad cuenta con una estructura organizativa que muestre claramente las relaciones jerárquicas funcionales, que permita el flujo de información entre las distintas áreas de trabajo y que prevea un nivel descentralizado razonable?					
2. ¿La estructura prevista es adecuada al tamaño y naturaleza de las operaciones vigentes?					
3. ¿Dentro de la estructura, se han establecido líneas claras para la presentación de informes que abarquen las funciones del personal de la entidad?					
4. ¿Las funciones y responsabilidades se delegan por escrito, sobre la base de las disposiciones legales, normativas y reglamentaciones vigentes?					
5. ¿Se cuenta con un manual de procedimientos aprobado y actualizado?					

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 2 tiene como subcomponente la estructura operativa, el mismo que busca comprobar la existencia de relaciones jerárquicas funcionales en todos los niveles de la organización, así como las funciones y responsabilidades del personal en general, que es a lo que llamamos manual de procedimientos. Las aplicaciones de estos aspectos también están vinculadas con los objetivos estratégicos de la entidad y se relacionan con los indicadores a ser evaluados en las IES.

Tabla 3: Subcomponente Cultura Operativa

Tabla # 3					
ASPECTOS A CONSIDERAR	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	MUY POCAS VECES	NUNCA
	5	4	3	2	1
C) Cultura Organizativa					
1. ¿La entidad para su gestión, mantiene un sistema de planificación en funcionamiento y debidamente actualizado?					
2. ¿El sistema de planificación incluye un plan plurianual y planes operativos anuales?					
3. ¿Se considera dentro del plan operativo anual la función, misión y visión institucional?					
4. ¿En la formulación del plan operativo anual, se ha considerado el análisis pormenorizado de la situación y del entorno, en función de los resultados obtenidos en períodos anteriores?					
5. ¿Los resultados que se obtienen de las actividades de planificación (formulación, ejecución, seguimiento y evaluación), se documentan y difunden a todos los niveles de la comunidad universitaria?					
6. ¿Se cuenta con normativa y/o procedimientos, aprobados y vigentes, e instancias responsables, para la planificación y gestión de la planta de profesores, en el marco de la normativa del sistema de educación superior?					

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 3 presenta un aspecto importante como es la cultura organizativa que está enfocado en la misión, visión institucional, sistema de planificación plurianual y planes operativos anuales, considerando el análisis pormenorizado de la situación y del entorno, en función de los resultados obtenidos en periodos anteriores (formulación, ejecución, seguimiento y evaluación) así como procesos funcionales que deben ser difundidos a todos los niveles de la comunidad universitaria. Este subcomponente también hace referencia a las normativas y/o procedimientos que contribuyan en la planificación y gestión de la planta de profesorados, que están enmarcados en el criterio DOCENCIA dentro del proceso de acreditación de las IES.

Tabla 4: Subcomponente Integridad y Valores Éticos

Tabla # 4					
ASPECTOS A CONSIDERAR	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	MUY POCAS VECES	NUNCA
	5	4	3	2	1
D) Integridad y Valores Éticos					
1. ¿El responsable de la entidad, ha establecido los principios de integridad y valores éticos como parte de la cultura organizacional?					
2. ¿La máxima autoridad ha establecido por escrito el código de ética aplicable a todo el personal y sirve como referencia para la evaluación de la entidad?					
3. ¿El código de ética considera los conflictos de intereses?					
4. ¿El código de ética ha sido difundido a todo el personal de la entidad y se ha verificado su comprensión?					
5. ¿Se informa periódicamente sobre las sanciones a que da lugar la falta de su inobservancia?					
6. ¿Se aplica normativa y/o procedimientos, aprobados y vigentes, para garantizar la igualdad de oportunidades de la comunidad universitaria, sin ninguna clase de discriminación, en el marco de la normativa del sistema de educación superior?					

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 4 corresponde al subcomponente de integridad y valores éticos, permite conocer si la entidad ha establecido por escrito el código de ética aplicable a todo el personal administrativo o docente de la universidad, y que éste sirva de referencia para la evaluación de la misma. Todo ello con la única finalidad de garantizar la igualdad de oportunidades de la comunidad universitaria, sin ninguna clase de discriminación, en el marco de la normativa del sistema de educación superior y que hace referencia uno de los estándares proyectivos: inclusión y equidad y el estándar 20: igualdad de oportunidades, que influyen en el proceso de acreditación.

Tabla 5: Subcomponente Políticas y Prácticas del TTHH

Tabla # 5					
ASPECTOS A CONSIDERAR	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	MUY POCAS VECES	NUNCA
	5	4	3	2	1
E) Políticas y Prácticas del Talento Humano					
1. ¿Los puestos de la entidad están ocupados por personal con la competencia, capacidad, integridad y experiencia profesional?					
2. ¿Se informa al personal nuevo, de sus responsabilidades y de las expectativas de la máxima autoridad, de preferencia mediante una descripción detallada de sus puestos, que se mantendrá actualizada durante el tiempo en que preste sus servicios?					
3. ¿Para las evaluaciones del desempeño del personal, se aplican criterios de integridad y valores éticos?					
4. ¿Se ha elaborado un plan de capacitación que contemple la orientación para el personal nuevo y la actualización de todos los ya existentes?					
5. ¿La entidad cuenta con un manual de funciones aprobado y actualizado?					
6. ¿Se ejecutan los procesos de selección, distribución de actividades, titularización, promoción, formación de posgrado, capacitación y evaluación integral del desempeño del profesorado, para el desarrollo sostenible de las funciones sustantivas, conforme con la normativa del sistema de educación superior?					

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 5 está focalizada en las políticas y prácticas del talento humano, que permita corroborar si los puestos de la entidad están ocupados por personal idóneo con integridad y conforme el perfil profesional requerido. Así mismo que éste conozca acerca de sus responsabilidades mediante una descripción detallada en un manual de clasificación de puestos y funciones vigente, que sirvan como referencia para las evaluaciones de desempeño del personal y que contemple un plan de capacitación para todos los niveles de entidad. Respecto a los docentes formación de cuarto nivel y evaluación integral del desempeño del profesorado, para el desarrollo sostenible de las funciones sustantivas, conforme la normativa del sistema de educación superior.

Estrategia y Objetivos

La gestión del riesgo, la estrategia y el establecimiento de objetivos funcionan juntos en el proceso de planificación estratégica. Se establece un apetito al riesgo y se alinea con la estrategia; los objetivos de la entidad ponen en práctica la estrategia al tiempo que sirven de base para identificar, evaluar y responder ante el riesgo (COSO ERM 2017).

Este componente comprende 4 subcomponentes claves dentro del sistema de control interno universitario: actividad departamental (tabla 6), riesgo (tabla 7), estrategias (tabla 8) y objetivos (tabla 9); que en conjunto buscan identificar actividades que abarquen el riesgo, el cumplimiento y el control para que se coordinen de manera eficiente y proporcionen el máximo beneficio en el proceso de evaluación y acreditación.

Tabla 6: Actividad Departamental

Tabla # 6					
ASPECTOS A CONSIDERAR	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	MUY POCAS VECES	NUNCA
	5	4	3	2	1
A) Actividad Departamental					
1. ¿Se cuenta con profesorado titular para garantizar el desarrollo de las funciones sustantivas en el largo plazo?					
2. ¿Se tiene profesorado con formación académica adicional al cuarto nivel?					
3. ¿Se cuenta con profesorado con grado académico de PhD?					
4. ¿Se logra que los estudiantes culminen sus carreras y se titulen en el plazo establecido?					
5. ¿El profesorado de la entidad publica artículos en revistas indizadas en bases de datos?					
6. ¿Se ejecutan los programas y/o proyectos de vinculación con la sociedad, articulados a sus dominios académicos, con la participación de profesores, estudiantes y actores involucrados; da seguimiento y los evalúa, a través de instancias responsables?					

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla #6 se aprecia aspectos relacionados a la actividad departamental, hace mención a la actividad específica del departamento que requiera ser evaluado; se tomó como referencia el criterio docencia que forma parte de los ejes principales dentro del proceso de evaluación para acreditación de las instituciones de educación superior. También se toma en cuenta otro indicador importante como son los procesos de vinculación con la sociedad articulados a los profesores, estudiantes y actores involucrados. Cabe señalar que en este subcomponente se pueden agregar muchos más indicadores relacionados con el proceso de investigación y estándares relacionados.

Tabla 7: Subcomponente Riesgo

Tabla # 7					
ASPECTOS A CONSIDERAR	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	MUY POCAS VECES	NUNCA
	5	4	3	2	1
B) Riesgo					
1. ¿La entidad ha realizado el mapa de riesgo considerando: factores internos y externos, puntos clave, interacción con terceros, objetivos generales y particulares, así como amenazas que puedan afrontar?					
2. ¿Los perfiles de riesgos relacionados a las actividades financieras – contables y controles relacionados, han sido continuamente revisados para asegurar que el mapa de riesgo siga siendo válido?					
3. ¿Existe un plan de mitigación de riesgos?					
4. ¿La administración ha valorado los riesgos considerando la probabilidad y el impacto?					
5. ¿Existen los respaldos necesarios de la información del departamento, en caso de desastres?					
6. ¿Se garantizan condiciones y ambientes apropiados para el bienestar del estudiantado, libres de violencia de cualquier tipo; realiza proyectos de bienestar y brinda servicios que son conocidos por el estudiantado?					

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 7 relacionada al riesgo, como su mismo nombre lo indica está coherente con factores internos y externos, puntos clave, interacción con terceros, objetivos generales y particulares, pero sobre todo amenazas que la entidad tenga que afrontar. Se tratan de realizar un análisis integrado de riesgos de los puntos clave relacionados, con las actividades de mayor impacto y que requieran oportunamente un plan de mitigación de riesgos a través de la probabilidad y el impacto del mismo. Este subcomponente también hace énfasis en garantizar condiciones y ambientes apropiados para el bienestar del estudiantado que involucren proyectos al servicio de la comunidad.

Tabla 8: Subcomponente Estrategias

Tabla # 8					
ASPECTOS A CONSIDERAR	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	MUY POCAS VECES	NUNCA
	5	4	3	2	1
C) Estrategias					
1. ¿Las actividades principales de la entidad, están orientadas al logro de los objetivos y se consideran dentro del plan estratégico?					
2. ¿Se han determinado los recursos necesarios, para alcanzar las metas establecidas?					
3. ¿Se han adoptado medidas para superar debilidades de control interno, detectadas en auditorías anteriores?					
4. ¿Se cuenta con la planificación estratégica y operativa institucional pertinente, que orienta la gestión de las funciones sustantivas y las actividades institucionales; es ejecutada, monitoreada, evaluada y difundida por instancias responsables, en coherencia con su modelo educativo y con la participación de la comunidad universitaria?					
5. ¿Se selecciona los programas y/o proyectos de investigación científica y/o tecnológica y/o de creación artística mediante procedimientos de arbitraje preferentemente enmarcados en las líneas de investigación y/o dominios académicos, ejecuta los recursos provenientes de fondos internos y externos, da seguimiento y evalúa, reconociendo los logros del profesorado y estudiantado, acorde con la normativa del sistema de educación superior, en el marco de principios éticos?					

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 8 relacionada con las estrategias, se consideran diversas actividades que apuntan a las estrategias alternativas y el impacto potencial en el perfil de riesgos; es por ello que también se hace referencia a los recursos necesarios para alcanzar las metas establecidas, medidas para superar debilidades de control interno detectadas en auditorías anteriores y contar con una planificación estratégica y operativa institucional que oriente a la gestión y actividades institucionales; como se hace mención en el estándar 15: planificación estratégica y operativa. Mientras que en el proceso docente se hace hincapié a los programas y proyectos de investigación científica, abordando dos de los criterios de evaluación predominantes en el proceso de acreditación de las IES.

Tabla 9: Subcomponente Objetivos

Tabla # 9					
ASPECTOS A CONSIDERAR	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	MUY POCAS VECES	NUNCA
	5	4	3	2	1
D) Objetivos					
1. ¿La entidad ha establecido los objetivos, considerando la misión, las actividades y la estrategia para alcanzarlos?					
2. ¿Al definir los objetivos se incluyó los indicadores institucionales y las metas departamentales?					
3. ¿Los objetivos son consistentes entre sí y con las regulaciones de creación departamental?					
4. ¿Los resultados obtenidos de los programas y/o proyectos de vinculación con la sociedad, cumplen los objetivos planificados y han generado respuestas a los requerimientos y necesidades del entorno?					

Fuente: Elaboración propia.

La Tabla 9 hace referencia a los objetivos, considera el riesgo al tiempo que establece los objetivos institucionales en los distintos niveles, alineados y apoyados en la estrategia. Este subcomponente establece que al definir los objetivos se tiene claro la misión, visión, los indicadores institucionales y las metas departamentales; de igual manera que estos objetivos estén relacionados con los procesos de docencia, investigación y vinculación con la sociedad, que generen respuesta a los estándares vinculados con el proceso acreditación.

Desempeño

Es necesario identificar y evaluar aquellos riesgos que puedan afectar a la consecución de los objetivos estratégicos. Los riesgos se priorizan en función de su gravedad en el contexto del apetito al riesgo. Posteriormente, la entidad selecciona las respuestas ante el riesgo y adopta una visión con respecto al nivel de riesgo que ha asumido. Los resultados de este proceso se comunican a las principales partes interesadas en el riesgo (COSO ERM 2017).

Para este componente se presentan 4 subcomponentes relacionados directamente con la gestión de riesgo dentro del sistema de control interno universitario: identificación de riesgos (tabla #10), evaluación de riesgos (tabla #11), gestión integrada de riesgos (tabla #12) y portafolio de riesgos (tabla #13); los mismos que se enfocan en que la entidad a medida que vaya integrando mejor la gestión de riesgo con la estrategia y el desempeño, se presentará una oportunidad para fortalecer la resiliencia institucional. Y al conocer los riesgos que tendrán un mayor impacto en la entidad, se fortalecen los planes de mitigación que les permitan actuar con prontitud.

Tabla 10: Subcomponente Identificación de Riesgos

Tabla # 10					
ASPECTOS A CONSIDERAR	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	MUY POCAS VECES	NUNCA
	5	4	3	2	1
A) Identificación de Riesgos					
1. ¿Las acciones del personal de la entidad, se sustentan con documentos originales y fotocopias?					
2. ¿Se realizan acciones, sin la debida autorización?					
3. ¿Se han asignado actividades de control a personal nuevo, sin ser capacitado debidamente?					
4. ¿Se han instalado nuevos sistemas informáticos, sin efectuar las pruebas previas a su uso?					
5. ¿Existe un flujo de información adecuado, entre las distintas áreas de la entidad?					
6. ¿La entidad cuenta con normativa y/o procedimientos, aprobados y vigentes e instancias responsables, para el desarrollo de la investigación, así como para la selección, asignación de recursos, seguimiento, evaluación y publicación de resultados de los programas y/o proyectos de investigación científica y/o tecnológica y/o creación de creación artística, enmarcados en sus líneas de investigación, procurando la participación del estudiantado?					

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 10 se puede observar la identificación de riesgos, se focaliza en abordar ciertas actividades estratégicas como control de acciones del personal de la entidad, actividades de control de personal nuevo, sistemas informáticos que incluyan pruebas previas de uso y por supuesto flujo de información adecuado entre las distintas áreas de la entidad; tanto en el ámbito armónico como el flujo de procesos. Este subcomponente también se interesa por los resultados obtenidos de los programas de investigación científica y para ello verifica la existencia de la normativa respectiva que llevan a cabo estos procesos y que son vulnerables al riesgo institucional.

Tabla 11: Subcomponente Evaluación de Riesgos

Tabla # 11					
ASPECTOS A CONSIDERAR	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	MUY POCAS VECES	NUNCA
	5	4	3	2	1
B) Evaluación de Riesgos					
1. ¿Se ha establecido la rotación de labores, entre los servidores de la entidad?					
2. ¿Existe la debida separación de funciones incompatibles entre la autorización, registro y custodia de bienes?					
3. ¿Las operaciones de la entidad, se autorizan, efectúan y aprueban conforme a las disposiciones legales vigentes y a las instrucciones de las autoridades responsables de su administración?					
4. ¿Se han impartido por escrito, las actividades de cada área de trabajo?					
5. ¿La entidad cuenta con normativa y/o procedimientos, aprobados y vigentes, y con instancias responsables, para planificar, dar seguimiento y evaluar los programas y/o proyectos de vinculación con la sociedad, coherentes con su modelo educativo, y que le permiten generar respuestas a los requerimientos y necesidades del entorno desde sus dominios académicos?					

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 11 se considera la evaluación de riesgos, la que, valúa actividades prioritarias que por lo general afectan la correcta funcionalidad de la entidad, así se tiene un proceso clave como es la rotación de labores entre los servidores, separación de funciones incompatibles específicamente en lo que respecta a custodia de bienes y operaciones conforme a disposiciones legales y vigentes que deben ser cumplidas a cabalidad por cada servidor. Todo esto sin dejar de lado el seguimiento a los programas y proyectos de docencia, investigación y vinculación con la sociedad, conforme con la normativa de las IES.

Tabla 12: Subcomponente Gestión Integrada de Riesgos

Tabla # 12					
ASPECTOS A CONSIDERAR	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	MUY POCAS VECES	NUNCA
	5	4	3	2	1
C) Gestión Integrada de Riesgos					
1. ¿La documentación de la estructura del sistema de control interno y de las operaciones significativas, se encuentra disponible y debidamente archivada para su revisión?					
2. ¿La documentación de la estructura del sistema de control interno, incluye los controles automáticos de los sistemas informáticos?					
3. ¿La documentación de las operaciones es completa, oportuna y facilita la revisión del proceso, de principio a fin?					
4. ¿La documentación tanto física como magnética es accesible a la alta dirección, a los niveles de jefatura y supervisión, para fines de evaluación?					
5. ¿Se ejecutan los procesos de admisión y/o nivelación, tutoría académica, titulación y participación estudiantil garantizando el proceso de formación, acorde con su modelo educativo y la normativa del sistema de educación superior?					

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 12 se enmarca la gestión integrada de riesgos, la que, se enfoca en el sistema de control interno desde una perspectiva general como la de identificar documentación de su estructura y de las operaciones significativas que incluyan los controles automáticos de los sistemas informáticos. Verificar que la documentación tanto física como magnética de las operaciones sea completa, oportuna y facilite la revisión de los procesos de principio a fin, y sobre todo accesible a la alta dirección y a todos los niveles para fines de evaluación. Finalmente busca garantizar el proceso de formación que también es parte de varios estándares de evaluación mencionados en el epígrafe 4 de esta investigación.

Tabla 13: Subcomponente Portafolio de Riesgos

Tabla # 13					
ASPECTOS A CONSIDERAR	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	MUY POCAS VECES	NUNCA
	5	4	3	2	1
D) Portafolio de Riesgos					
1. ¿Los controles establecidos, aseguran que sólo son operaciones válidas aquellas iniciadas y autorizadas, por los niveles de competencia para ello?					
2. ¿La facultad de autorizar, ha sido notificada por escrito a los responsables?					
3. ¿El registro de las operaciones es oportuno y se encuentra debidamente clasificado, para facilitar la emisión de informes?					
4. ¿Se han establecido medidas de protección para fondos, valores y bienes?					
5. ¿La entidad cuenta con normativa y/o procedimientos, aprobados y vigentes, e instancias responsables, para el desarrollo de la investigación, así como para la selección, asignación de recursos, seguimiento, evaluación y publicación de resultados de los programas y/o proyectos de investigación científica y/o tecnológica y/o creación de creación artística, enmarcados en sus líneas de investigación, procurando la participación del estudiantado?					

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 13 está relacionada al portafolio de riesgos; se enmarca a los controles y la facultad de autorizar registro de operaciones que son relevantes dentro del proceso de emisión de informes que conlleven a establecer medidas de protección para fondos, valores y bienes. Consecuentemente se responsabiliza que dentro de este portafolio de riesgos existan procedimientos e instancias responsables, para el desarrollo, seguimiento, evaluación y publicación de resultados de los indicadores de docencia, investigación y vinculación con la sociedad dentro del proceso de acreditación de las IES.

Revisión

Al examinar el desempeño de la entidad, ésta puede determinar cómo funcionan los componentes de gestión de riesgo con el paso del tiempo en un entorno de cambios sustanciales, y qué aspectos son susceptibles de revisar y modificar (COSO ERM 2017).

Del presente componente se despliega un subcomponente primordial en el control interno y la gestión de riesgo: actividades de control (tabla #14); en donde la entidad persigue mejorar la gestión del riesgo a través de actividades de control, que permitan asegurar que se apliquen las acciones necesarias para manejar y minimizar los riesgos y realizar una gestión universitaria eficiente y eficaz.

Tabla 14: Subcomponente Actividades de Control

Tabla # 14					
ASPECTOS A CONSIDERAR	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	MUY POCAS VECES	NUNCA
	5	4	3	2	1
A) Actividades de Control					
1. ¿Se han definido procedimientos de control, para cada uno de los riesgos significativos?					
2. ¿Los procedimientos de control son aplicados apropiadamente y comprendidos por el personal de la entidad?					
3. ¿Se realizan evaluaciones periódicas a los procedimientos de control?					
4. ¿Se realiza un control por área de trabajo, de la ejecución o desempeño comparado con el presupuesto vigente y con los resultados de ejercicios anteriores?					
5. ¿Se realizan informes objetivos y oportunos de los resultados obtenidos por la aplicación de los distintos controles establecidos?					
6. ¿El responsable de la entidad, ha establecido procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones?					
7. ¿La supervisión se realiza constantemente, con el fin de asegurar que se cumpla con las normas y regulaciones y medir la eficacia y eficiencia de los objetivos institucionales?					
8. ¿Está debidamente controlado, el acceso a los sistemas de información?					
9. ¿Se han establecido controles, que permitan detectar accesos no autorizados?					
10. ¿La entidad dispone de bibliotecas que cuentan con instalaciones apropiadas, con un acervo bibliográfico físico y digital acorde a la oferta académica, con un sistema informático de gestión que responde a los requerimientos de la comunidad universitaria?					

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 14 refleja las actividades de control; permite identificar si se han definido procedimientos de control para cada uno de los riesgos significativos, si estos son aplicados apropiadamente y comprendidos por el personal de la entidad y si se realizan evaluaciones periódicas a los mismos. Establece la importancia de la existencia de un control por área de trabajo del desempeño en comparación con los resultados de ejercicios anteriores, y con ello poder obtener informes oportunos acerca de la situación actual de la entidad. La supervisión en los procesos y operaciones son claves para poder medir la eficacia y la eficiencia institucional, en donde este subcomponente asegura el acceso a los sistemas de información en todas las áreas ya sean administrativas o de gestión académica que responda a los requerimientos de la comunidad universitaria.

Información, Comunicación y Reporte

La gestión del riesgo requiere un proceso continuo de obtención e intercambio de la información necesaria, tanto de fuentes internas como externas, que fluya hacia arriba, hacia abajo y a lo largo de todos los niveles de la organización (COSO ERM 2017).

Este último componente está compuesto de 3 subcomponentes: información y tecnología (tabla 15), comunicación de información de riesgos (tabla 16) y reporte de riesgos, cultura y desempeño (tabla 17); mismos que tienen la enorme responsabilidad de cerrar y al mismo tiempo iniciar un ciclo dentro del sistema de control interno universitario pues además de utilizar sistemas de información y tecnología para lograr la gestión de riesgo, utiliza canales de comunicación como soporte a la gestión del riesgo, permitiéndole así lograr informar sobre los riesgos, la cultura y el desempeño a múltiples niveles y a través de toda la entidad.

Tabla 15: Subcomponente Información y Tecnología

Tabla # 15					
ASPECTOS A CONSIDERAR	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	MUY POCAS VECES	NUNCA
	5	4	3	2	1
A) Información y Tecnología					
1. ¿El sistema de información computarizado, responde a las políticas que definen los aspectos de soporte técnico, mantenimiento y seguridad?					
2. ¿El sistema de información, cuenta con programas, aplicaciones y procedimientos documentados, así como una segregación de funciones entre las distintas áreas administrativas?					
3. ¿Los sistemas de información cuentan con controles adecuados?					
4. ¿Se producen resultados de la investigación científica y/o tecnológica y/o de creación artística, plasmados en obras de relevancia, valoradas por pares internos y externos a la institución, que cumplen con requisitos básicos de publicación, exposición y/o registro, y están articuladas a sus líneas de investigación y/o proyectos de creación artística?					
5. ¿Se cuenta con infraestructura y equipamiento físico e informático, funcional y suficiente, para el desarrollo de las actividades académicas y administrativas, atendiendo, además, las necesidades de personas con discapacidad, bajo la gestión de instancias responsables?					

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 15 que concierne a la información y tecnología de la entidad, promueve que el sistema de información computarizado responda a las políticas de soporte técnico, mantenimiento y seguridad y que a su vez cuenten con controles adecuados de los procedimientos documentados, aplicaciones y programas entre las distintas áreas administrativas. Por otro lado, este subcomponente busca obtener resultados de la investigación científica y/o tecnológica valorada por pares internos o externos, y que, además de ello la entidad cuente con infraestructura y equipamiento físico e informático funcional para el desarrollo de las actividades académicas y administrativas, además, las necesidades de personas con discapacidad; procesos significativos e importante para la inclusión social.

Tabla 16: Subcomponente Comunicación de Información de Riesgos

Tabla # 16					
ASPECTOS A CONSIDERAR	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	MUY POCAS VECES	NUNCA
	5	4	3	2	1
B) Comunicación de información de Riesgos					
1. ¿Los sistemas de información y comunicación, permite a la máxima autoridad y a los directivos: identificar, capturar y comunicar información oportuna, para facilitar a los servidores cumplir sus responsabilidades y mitigar riesgos?					
2. ¿La entidad ha establecido canales de comunicación abiertos para trasladar la información segura?					
3. ¿Existe un mensaje claro de parte de la alta dirección, sobre la importancia del sistema de control interno vinculada a los riesgos y las responsabilidades de los servidores?					
4. ¿Los mecanismos establecidos, garantizan la comunicación entre todos los niveles del departamento?					
5. ¿Se mantienen canales de comunicación, como parte de la mitigación de los riesgos relevantes con terceros relacionados?					
6. ¿Se aplica normativa y/o procedimientos, aprobados y vigentes, para la mejora continua de sus procesos, y cuenta con una instancia responsable de la coordinación del aseguramiento de la calidad, con los aportes de la gestión documental y de la información?					

Fuente: Elaboración propia

La tabla 16 se refiere a la comunicación de información de riesgos; se enfoca en que la máxima dirección y demás responsables de la institución a través de los sistemas de información puedan identificar, capturar, transmitir y establecer canales de comunicación abiertos, enfatizando la importancia del sistema de control interno vinculado a los riesgos y las responsabilidades de los servidores. Todo ello afin con los mecanismos establecidos que garantizan la comunicación entre todos los niveles de la entidad, para que así mantengan canales de comunicación como parte de la mitigación de riesgos relevantes con terceros relacionados. Finalmente, este subcomponente busca la mejora continua de la coordinación del aseguramiento de la calidad con los aportes de la gestión documental y de la información.

Tabla 17: Subcomponente Reporte de Riesgos, Cultura y Desempeño

Tabla # 17					
ASPECTOS A CONSIDERAR	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	MUY POCAS VECES	NUNCA
	5	4	3	2	1
C) Reporte de Riesgos, Cultura y Desempeño					
1. ¿Se da a conocer a la alta dirección y a los organismos competentes acerca de los riesgos relevantes detectados en el departamento?					
2. ¿Se llevan a cabo planes de mejoras en base a los riesgos detectados en la entidad?					
3. ¿Se han efectuado las acciones correctivas, de las recomendaciones derivadas a los exámenes anteriores?					
4. ¿Se realiza el seguimiento y evaluación permanente al sistema de control interno del departamento, para determinar mejoras y ajustes requeridos?					
5. ¿Se utilizan indicadores para detectar ineficiencias, abusos o despilfarros?					
6. ¿Se considera la información de terceros, para verificar datos generados en el departamento?					
7. ¿Se verifica la eficacia de las actividades regulares de control, cuando se desarrollan y establecen nuevos sistemas de evaluación?					
8. ¿Se mejoran los sistemas de evaluación, cuando el volumen o complejidad de las operaciones se incrementan significativamente?					
9. ¿El personal está obligado a hacer constar con su firma, que se han efectuado actividades esenciales para el control interno?					
10. ¿Se han definido herramientas de autoevaluación?					
11. ¿Las deficiencias detectadas durante el proceso de autoevaluación, son comunicadas inmediatamente a los niveles de decisión, para su corrección oportuna?					

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 17 describe al reporte de riesgos, cultura y desempeño; es un subcomponente que busca dar a conocer a la alta dirección y demás áreas vinculadas, acerca de los riesgos relevantes detectados en la entidad, para ello se requieren planes de mejoras en base a los riesgos detectados y posterior a ello efectuar las acciones correctivas de las recomendaciones derivadas de los exámenes anteriores. Así mismo, es importante el seguimiento y evaluación permanente al sistema de control interno que determinen mejoras y ajustes requeridos, para ello también se utilizan indicadores que detecten ineficiencias, abusos o despilfarros. Por otro lado, busca mejorar los sistemas de evaluación cuando el volumen o complejidad de las operaciones se incrementan significativamente y para esto el personal está obligado hacer constar su firma de responsabilidad en las actividades esenciales para el control interno y así definir herramientas de autoevaluación. Estas deficiencias detectadas durante el proceso de autoevaluación, deben ser comunicadas inmediatamente a los niveles de decisión, pues todos estos procesos son primordiales para la acreditación en las IES.

Discusión

Como parte del proceso crítico, analítico y propositivo de esta investigación se han tomado principales concepciones teóricas del sistema de control interno en el contexto universitario que marcan una pauta relevante entre autores destacados y lo propuesto en esta investigación.

En la búsqueda de soluciones a ello, se ha intentado recoger en una sola definición los distintos elementos comunes que permiten alcanzar consenso sobre el particular. De esos esfuerzos, el que más éxito y reconocimiento internacional ha tenido es COSO, si bien hay otras alternativas entre las cuales se destacan los esfuerzos de OCEG, UK FRC y CPA Canadá, entre otros. COSO define el control interno como un proceso, ejecutado por la junta de directores, la administración principal y otro personal de la entidad, diseñado para proveer seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos de la organización.

COSO ERM 2017 es una versión superior de COSO ERM 2004 (Marco Integrado de Gestión de Riesgos Corporativos). COSO ERM 2004 es una versión que ha sido valorada ampliamente por su aporte técnico para la administración de riesgos en los últimos trece años transcurridos. El documento actualizado (COSO ERM 2017) destaca la importancia de considerar el riesgo tanto en el proceso de establecimiento de estrategias como en el desempeño de la administración.

La primera parte de la publicación actualizada ofrece una perspectiva sobre conceptos y aplicaciones actuales -y en evolución- de la gestión de riesgos corporativos. La segunda parte, el Marco, se organiza en 5 componentes y 20 principios que acomodan diferentes puntos de vista y estructuras operativas, y mejoran las estrategias y la toma de decisiones.

Los 5 componentes son:

1. Gobierno y Cultura,
2. Estrategia y Establecimiento de Objetivos,
3. Desempeño,
4. Revisión y Evaluación,
5. Información, Comunicación y Reporte.

Por su parte el Sistema de Control Interno es un proceso; no es un acontecimiento o una circunstancia aislada, sino una serie de acciones que se extienden por todas las actividades de la entidad. No es algo que se crea hoy y estará intacto para siempre; es por ello que tendrá que ser evaluado constantemente y variará en la misma medida que cambien las características de la organización y su entorno; entonces no es un fin a cumplir, sino un instrumento a utilizar por la dirección de la institución para lograr la eficiencia y eficacia en las operaciones y en la utilización de sus recursos materiales, financieros y humanos. (Gutiérrez, N. L., Delgado, M. R., & Pedrega, A. M., 2014). Según Luna, O. F. (2013) y la guía Turnbull, el sistema de control interno comprende las políticas, procesos, tareas, comportamientos y otros aspectos que, en su conjunto:

- Facilitan el funcionamiento efectivo y eficiente del control interno, permitiendo responder adecuadamente ante los riesgos significativos operacionales, financieros, de cumplimiento y otros riesgos que pueden influir en el logro de los objetivos de la institución. Esto incluye salvaguardar los activos del uso inadecuado, pérdida y al fraude, al igual que asegurar que los pasivos se identifiquen y administren adecuadamente;
- Ayudan a garantizar la calidad de la información interna y externa. Esto requiere el mantenimiento de registros adecuados y procesos que generen un flujo de información oportuna, pertinente y confiable, dentro y fuera de la organización; y,
- Aseguran el cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables y políticas internas.

Por otra parte, Serrano, A. T. I. (2018), señala que las entidades modernas deben ser ágiles y productivas dentro de un esquema de estándares que faciliten la planeación, organización, ejecución y control de sus procesos; como tal, deben auto controlar y ejecutar cada una de sus actividades dentro de un marco legal, procedimental y de gestión que prevenga errores y no conformidades.

Para este autor, este enfoque consiste en implantar un esquema de organización que permita gestionar mediante el dominio de sus actividades, planes, procesos, procedimientos y funciones, desarrollando mecanismos que hagan efectivo un Sistema de Control Interno y de Gestión de

Calidad, que facilite el cumplimiento de metas y objetivos propuestos.

Dentro de este enfoque los autores Nogueira, R. M., & Góngora, N. (2000), señalan que los términos “gestión institucional” fijan la atención sobre un concepto - “institución” - que supera la noción de organización para centrar el análisis en normas, reglas, expectativas de comportamiento, sistemas de gratificación, mecanismos de articulación social, sentidos, identidades, etc.

La consideración de la universidad como institución tiene un carácter particularmente crítico para el análisis y la evaluación de la gestión. La universidad es un universo simbólico, con mitos que contribuyen a otorgar sentido a la realidad, pero que a la vez la construyen y la cristalizan, gobernando el pensamiento y estructurando la vida cotidiana. (Clark, 1991, Weick, 2000). Nogueira, R. M., & Góngora, N. (2000) manifiestan que este universo simbólico se va conformando a lo largo de la historia institucional, está cargado emocionalmente y brinda comprensión a la acción. Su centralidad depende de su capacidad para afirmar la identidad de la universidad y la de sus miembros. Sus componentes determinan los criterios que se utilizan para ganar legitimidad (de sus formas y estilos de gobierno, de los principios constitutivos de la organización, de sus políticas centrales, de sus acciones) y para medir su éxito.

Por consiguiente, un papel esencial de la gestión universitaria es la vigilancia de la coherencia entre su identidad, su orientación y su desempeño, reafirmando el sentido único al que deben responder las acciones, las respuestas a los desafíos contextuales y la resolución de las tensiones que enfrente y padezca. En consecuencia, la gestión no es una tecnología neutra ni una tarea de ingeniería: es una labor de construcción, preservación y proyección en el tiempo de los elementos que convierten a la organización en una institución que involucra a muy diversos actores y que encuentra su razón de ser en los fines a los que sirve y en los resultados que alcanza.

Por esta razón las IES juegan un papel fundamental en el desarrollo de la sociedad (Alvarado, 2009; Barrón, 2005), razón por la que tienen la misión de formar el talento humano que requiere la sociedad del conocimiento, la cual presenta diferentes desafíos derivados de los cambios sociales, económicos y políticos que han obligado a la educación a realizar modificaciones en su organización y funcionamiento (Munive, 2007). No hay que olvidar que la educación es considerada en la actualidad como un instrumento para el progreso de la misma humanidad, siendo necesario que se base en los cuatro pilares que señaló Delors (1996): aprender a conocer (aprender a aprender a lo largo de la vida); aprender a hacer (afrontar las situaciones y problemas con procedimientos y técnicas); aprender a vivir juntos (desarrollar la comprensión de los demás, realizar proyectos comunes y resolver los conflictos); y aprender a ser (posibilitar la actuación con autonomía y fortalecer la personalidad).

Este proceso de formación integral se ha desvirtuado, en gran medida, por el incremento de la matrícula de estudiantes en el nivel superior y el aumento descontrolado del número de IES, sobre todo las de carácter privado (Parra, 2010; Pires y Lemaitre, 2008). Al respecto, Casillas, Ortega y Ortiz (2015) mencionan que en la actualidad se ha ofrecido el derecho a la educación superior, sin que necesariamente ésta sea de calidad. Tomando en cuenta esto, las IES han recurrido a la acreditación de la calidad con la intención de contar con el prestigio de su accionar, así como con un elemento que les permita brindar publicidad de su labor educativa, por lo que al momento de buscar su acreditación, únicamente se enfocan en cumplir con lo estipulado por parte de los organismos externos encargados de dicha labor (Corona, 2014), los cuales abordan muy poco los saberes propuestos por Delors. Es necesario avanzar hacia una visión compartida de la calidad académica, que aborde la relación con la sociedad (Contreras, 2012) y promueva la transformación de las comunidades (Villavicencio, 2012), con el fin de generar un cambio en los procesos de acreditación en Latinoamérica, en donde el Sistema de Control Interno Universitario sea parte de éste rol.

Para Martínez Iñiguez, J. E., Tobón, S., & Romero Sandoval, A. (2017), los indicadores que establecen los organismos acreditadores además de enfocarse en procesos y procedimientos, deben de acompañarse de evidencias puntuales que describan resultados significativos de las IES (Herrera y Aguilar, 2009), como disminución de la deserción, aumento de la eficiencia terminal, logro del perfil de egreso, grado de empleo de los egresados, proyectos de emprendimiento, proyectos de innovación, patentes, publicación de artículos en revistas indexadas en SCOPUS, WoS, entre otras, ya que esto sí tendría impacto en las funciones sustantivas de las universidades. Así, se evaluaría con mayor claridad y rigurosidad la calidad, para que no se presente el caso de universidades que logran la acreditación, pero poseen prácticas educativas descontextualizadas y su nivel de innovación e

investigación es muy bajo. De esta manera, se tendría información para incidir en la mejora real de los procesos y tomar decisiones en el núcleo de las comunidades educativas sobre las acciones que deben ser emprendidas para mejorar el desempeño (Carot, 2012; Salas, 2013).

CONCLUSIONES

En un mundo globalizado como el actual, el desarrollo de un país está inmerso, sin duda, a la educación de la alta calidad; y es por ello que, con la puesta en marcha de esta propuesta, las instituciones de educación superior conseguirán resultados óptimos en los procesos de acreditación universitaria, ya que, el sistema de control interno universitario está asociado con los indicadores y estándares de calidad de las instituciones académicas; herramienta con la cual pueden ser validados en control y gestión de riesgo.

La evaluación a las IES es un proceso integral y sistemático, mismo que permite recopilar información de forma metódica y rigurosa para conocer, analizar y juzgar el valor educativo determinado en indicadores, parámetros, ejes y estándares de calidad, que sean certificados y acreditados por los organismos de control de la educación superior.

El informe COSO ERM – 2017 fue la base para la construcción de la propuesta de un sistema de control interno universitario como aporte al proceso de acreditación de las IES, logrando asociar los indicadores a ser evaluados con los 5 componentes propuestos; mismos que fueron desglosados en 17 subcomponentes y 104 preguntas de control y gestión de riesgo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alvarado, A. (2009). Vinculación universidad-empresa y su contribución al desarrollo regional. *Ra Ximhai*, 5(3), 407-4014.

Alpízar, M. y R. Pérez (2016): “La fiscalización a las instituciones de educación superior en Cuba”, en Germán Rodríguez Frías y Germán Rodríguez Lula (coord.), *Fiscalización y control en los entes de gobiernos*, Editorial Universidad de Guanajuato, México, pp. 19-41.

Arteta Olvea, M. Y. (2018). El control interno y su incidencia en la gestión de tesorería de las universidades públicas de la región Puno.

Barrón, C. (2005). Formación de profesionales y política educativa en la década de los noventa. *Perfiles Educativos*, 27(108), 45-69.

Bodes Bas, A., & Ruiz González, M. D. L. Á. (2020). Integrando procesos de la calidad y de control interno para el entorno universitario cubano: una mirada desde la gestión documental. *Economía y Desarrollo*, 163(1).

Cabrera, E. P. Z., Zurita, I. N., & Álvarez, J. C. E. (2019). Incidencia del control interno en la gestión administrativa de las IES. Caso: Departamento de Pastoral, Universidad Politécnica Salesiana. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 4(2), 321-348.

Carot, J. M. (2012). *Sistema básico de indicadores para la educación superior de América Latina*. Valencia: Universidad Politécnica de Valencia.

Casillas, M. Á., Ortega, J. C., y Ortiz, V. (2015). El circuito de educación precaria en México: una imagen del 2010. *Revista de la Educación Superior*, 44(173), 47-83.

Clark, Burton (1991), *The organizational saga in higher education*, en Peterson, Marvin W., ed. *Organization and governance in higher education*, Needham Height, Ginn Press, 1991.

Contreras, F. (2012). *Evaluación, acreditación de carreras y bibliotecas de educación superior*. Lima, Perú: Colegio de Economistas del Callao.

Colina Vargas, Alejandra Mercedes. (2020). La educación superior desde la visión del pensamiento complejo. *Revista Científica Ecociencia*. ISSN: 1390-9320, Edición Especial, febrero 2020.

- Cordovés, G. C. (2019). El control interno y el control. *Revista Economía y Desarrollo* (Impresa), 129(2).
- Corona, J. A. (2014). Programas educativos de buena calidad. Valoración de estudiantes vs expectativa de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla en México. *Actualidades Investigativas en Educación*, 14(3), 1-19. doi: <http://dx.doi.org/10.15517/aie.v14i3.16099>.
- Dias, A. (2017). A more effective audit after COSO ERM 2017 or after ISO 31000: 2009. *Perspectiva Empresarial*, 4(2), 73-82.
- Delors, J. (1996). La educación encierra un tesoro. Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la educación para el siglo XXI. Santillana: España.
- Gómez Benites, R. P. (2018). Caracterización del control interno de las instituciones educativas privadas de educación básica regular del Perú: caso institución educativa experimental de la Universidad Nacional del Santa-Chimbote, 2017.
- Gutiérrez, N. L., Delgado, M. R., & Pedrega, A. M. (2014). Concepción sistémica del control interno en el contexto universitario. *Revista Cubana de Contabilidad y Finanzas*. COFIN HABANA, (2), 50-57.
- Herrera, A., y Aguilar, E. (2009). La evaluación de la calidad y la acreditación en la universidad pública de América Latina. *Universidades*, 59(40), 29-39.
- Herrera Rivera, O. (2015). Reflexiones complejas hacia dinámicas de cambio en educación superior. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, 46, 217-229.
- Luna, O. F. (2013). *Sistemas de control interno para organizaciones*.
- LEY ORGANICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR, LOES, Registro Oficial Suplemento 298 de 12-oct.-2010. Última modificación: 02-ago.-2018.
- Martínez Iñiguez, J. E., Tobón, S., & Romero Sandoval, A. (2017). Problemáticas relacionadas con la acreditación de la calidad de la educación superior en América Latina. *Innovación educativa* (México, DF), 17(73), 79-96.
- Méndez Martínez, A. (2020). Estudio sobre el control interno en las Universidades Públicas Estatales (UPES) (Master's thesis, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla).
- Munive, M. Á. (2007). La acreditación: ¿mejora de la educación superior o atractivo artificio estético? *Enseñanza e Investigación en Psicología* 12(2), 397-408.
- Nogueira, R. M., & Góngora, N. (2000). Evaluación de la gestión universitaria. Coneau.
- Olvea, M. Y. A. (2019). El control interno y su incidencia en la gestión de tesorería de las universidades públicas de la región puno. *Revista de Investigaciones de la Escuela de Posgrado de la UNA PUNO*, 8(4), 1254-1261.
- Parra, M. C. (2010). Las transformaciones de la educación superior en Venezuela: en búsqueda de su identidad. *Educación Superior y Sociedad*, 15(1), 109-130.
- Pires, S., y Lemaitre, M. J. (2008). Sistemas de acreditación y evaluación de la educación superior en América Latina y el Caribe. En A. L. Gazzola, y A. Didriksson, *Tendencias de la educación superior en América Latina y el Caribe* (págs. 297-318). Caracas: IESALC-UNESCO.
- Robinzón, E. J. G. (2017). El control interno en las actividades académicas de las universidades ecuatorianas. *Revista Científica Retos de la Ciencia*, 1(1), 57-71.
- Salas, I. A. (2013). La acreditación de la calidad educativa y la percepción de su impacto en la gestión académica: el caso de una institución del sector no universitario. *Calidad en la Educación*,

38, 305-333.

Serrano, A. T. I. (2018). Control interno y sistema de gestión de calidad: Guía para su implantación en empresas públicas y privadas. Ediciones de la U.

Villavicencio, A. (2012). Evaluación y acreditación en tiempos de cambio: la política pública universitaria en cuestionamiento. Quito: IAEN.

Vivanco Vergara, M. E. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Revista Universidad y Sociedad*, 9(3), 247-252.

Weick, A. (2000). Hidden voices. *Social work*, 45(5), 395-402.