

FUNDAMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE EVALUACIÓN A LA GESTIÓN INTEGRAL DE LOS PROCESOS UNIVERSITARIOS, SOBRE LA BASE DE LA AUDITORÍA COMO PROCESO, PARA LA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE ORIENTE.

RODRIGO MEJÍA GÓMEZ

Administrador de Negocios, Especialista en Gerencia de la Calidad, Magíster en Administración, Universidad EAFIT; Aspirante a Doctorado en Ciencias de la Educación, Universidad Pinar del Río - Cuba; Docente Universitario en programas de postgrado; Auditor Líder Icontec. Norma ISO 9001/2000.

romejia@une.net.co

Artículo recibido el 7 de Marzo de 2008 y aprobado para su publicación el 20 de Mayo de 2008

Eje temático: Auditoría
Subtema: Universidad

RESUMEN

En el presente artículo se pretende dar respuesta a una permanente inquietud acerca de la gestión universitaria y la importancia de la Evaluación Integral de los procesos universitarios, sobre la base de la auditoría como proceso convirtiéndose ésta en la mejor herramienta gerencial.

Los sistemas organizacionales, y como tal, las instituciones universitarias requieren asegurar su permanencia; se hace necesario entonces, dotar a estos de filosofías gerenciales contemporáneas que les permita identificar opciones de mejora a través de la permanente observación de su desempeño.

El enfoque de procesos, el dinamismo de los sistemas, las estructuras flexibles, la calidad, la medición de la gestión, el mejoramiento continuo, la gestión del cambio, la innovación, el conocimiento, el desarrollo integral de individuos y organizaciones, la velocidad en la toma de decisiones, la información, la globalización y la competitividad; como variables del postmodernismo, deben ser evidenciadas en las organizaciones sociales, para ello se requiere de una permanente observación de su realidad, con el fin de identificar aspectos críticos que requieren ser intervenidos con acciones de mejora eficaces que aseguren el desarrollo sostenible institucional.

El sistema de evaluación a la gestión integral de los procesos universitarios sobre la base de la auditoría como proceso, se convierte en un aporte teórico, desde su fundamentación y práctico, desde su aplicación, que tributa a la nueva ciencia de la economía de la educación.

Palabras Clave: Gestión, Procesos, Organización, Auditoría.

ABSTRACT

In this article is intended to respond to a continuing concern about the university management and the importance of comprehensive assessment of university processes based on the auditing process as it became the best management tool.

The organizational systems, and as such, require universities to ensure their permanence, then it becomes necessary, to provide these philosophies of contemporary management to enable them to identify options for improvement through the constant observation of their performance.

The process approach, dynamic systems, flexible structures, quality, measurement of management, continuous improvement, change management, innovation, knowledge, the comprehensive development of individuals and organizations, speed decision-making, information, globalization and competitiveness; variables as postmodernism, must be evidenced in social organizations, this requires a permanent observation of their reality, in order to identify critical areas that require intervention with improvement actions to ensure effective sustainable development institutions.

The evaluation system to the integrated management of university processes based on the audit as a process, becomes a theoretical contribution, since its foundation and practical, since its implementation, which is taxed at the new science of economics of education.

Key Words: Management, Process, Organization, Audit.

Introducción

Comprender el concepto de Universidad implica revisar su evolución histórica, Álvarez de Zayas (2000: 57) explica: *“La Universidad es la institución social que surgió objetivamente en un*

momento histórico determinado, a partir de las condiciones, posibilidades y necesidades que la misma sociedad generó, con el fin de lograr la conservación desarrollo y promoción de la cultura de la humanidad, fundamentalmente mediante la formación de profesionales”. Entonces, la universidad puede ser considerada como una Institución social conformada por un sistema de procesos conscientes, a través de los cuales se garantiza el desarrollo de la función anteriormente establecida.

La práctica universitaria ha permitido identificar tres (3) procesos en la universidad: El docente educativo, el investigativo y el de extensión, estos procesos, reconocidos por la UNESCO, requieren de una sistemática evaluación de su gestión con el fin de identificar acciones y decisiones que aseguren su mejoramiento continuo.

Entendemos por gestión, en una definición general, el conjunto de diligencias que se realizan y constituyen un proceso encaminado a lograr un resultado previamente determinado.

En la literatura especializada, también se suele asumir a la gestión como “Dirección y Gobierno” entendidos estos conceptos como actividades para hacer que las “cosas” funcionen, con capacidad para generar procesos de transformación de la realidad, con la participación de los miembros de la organización.

Con una connotación más actualizada consideramos la gestión como una función institucional global e integradora de todas las fuerzas que conforman una organización, articuladas y correlacionadas para el logro de un propósito compartido u objetivo común.

En el contexto de una institución de educación superior ese propósito común es el logro de su misión. La gestión, así concebida, hace énfasis en

la dirección y en el ejercicio del liderazgo para la gerencia de procesos, que requiere altos niveles de calidad de los mismos y en los actores que la ejercen en términos de su formación personal, incluyendo el dominio de conocimientos generales, la posesión de valores y actitudes positivas, de competencias profesionales referidas con el quehacer de la organización, y de habilidades especiales para las buenas relaciones humanas que le faciliten el trabajo compartido.

Ahora bien, los avances teóricos en el campo de la gestión de la educación son muy limitados, lo que históricamente se ha hecho en este campo es adaptar y adoptar principios, conceptos y estrategias, generados para la administración y la gestión de organizaciones industriales, comerciales y de servicios.

El decidir, generar y controlar el cambio en la empresa y por ende en las instituciones de educación, no es una tarea sencilla, reviste una gran complejidad, que en buena medida se deriva de la necesidad de incorporar modificaciones en las maneras de hacer y pensar de las personas que integran la organización.

Tal y como muchas veces acontece en las empresas, también en las instituciones educativas, las actividades de gestión se realizan de una manera establecida, formal o informalmente, y en consonancia con las normas, procedimientos o rutinas de trabajo existentes. Los organigramas y manuales de funciones son unos buenos ejemplos de herramientas que se utilizan para consolidar y "fossilizar" los modos de hacer y de pensar. Es decir, los esquemas de trabajo están fijados de un modo concreto, y hoy en día se siguen manteniendo con la mayor naturalidad. Esta situación recuerda el principio de inercia establecido por Newton en la Física, en el que se afirma que "un sistema permanece en reposo mientras que no actúe una fuerza".

Para cambiar, se requiere disponer de un buen diagnóstico acompañado de un plan de acción y es necesario considerar una serie de aspectos claves que en muchas ocasiones pasan desapercibidos o equivocadamente se suponen.

Consideramos la organización de una Institución educativa como un todo unificado. Sus objetivos, estrategia, tecnología, estructura y procesos organizacionales, tanto como las actitudes y aptitudes personales de sus miembros están interrelacionadas y son interdependientes.

Desarrollo

El Sistema de Evaluación a la Gestión Integral de los procesos universitarios, sobre la base de la Auditoría como proceso, para la Universidad Católica de Oriente.

Los modelos estructurales tradicionales, con muchos niveles jerárquicos, funcionales, basados más en el principio de la autoridad formal que en la autonomía ganada por las competencias desarrolladas y puestas a disposición de la institución; no permiten crear la cultura del cambio, condición permanente, como regularidad, en todas las instituciones de educación superior.

El diseño de estructura institucional con enfoque de procesos, permite superar las dificultades de los diseños funcionales, se determinan los niveles de importancia desde la categoría del proceso; en este orden de ideas, se denominan como procesos de gestión de la alta dirección, aquellos que responden por el direccionamiento estratégico; como procesos misionales o del conocimiento, considerados de realización o medulares, aquellos que responden por la actividad esencial de la institución, que para el caso de la universidad son: Investigación, docencia y extensión; y como procesos de apoyo o de soporte, aquellos que

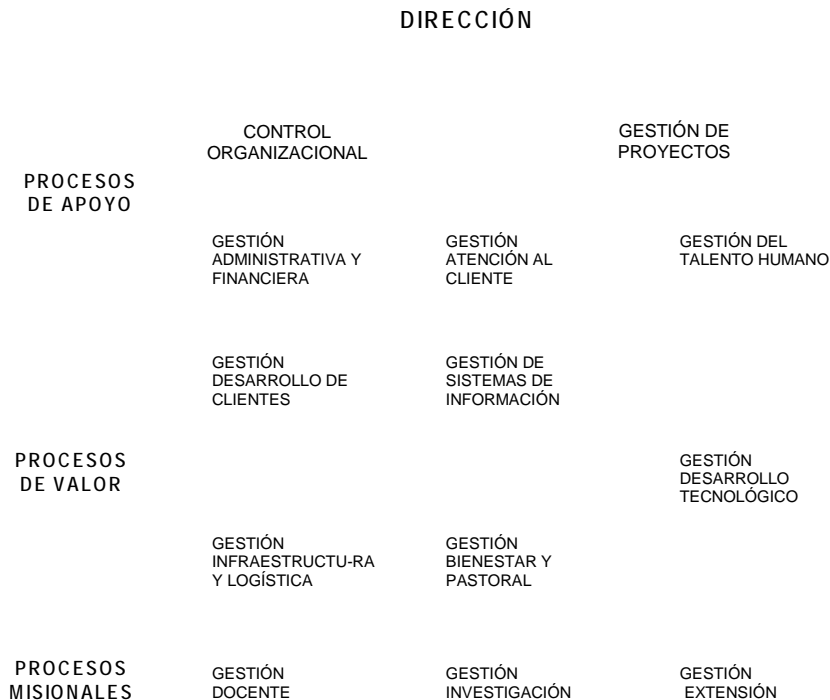
están más en función de los recursos físicos o materiales, financieros y humanos.

Una vez identificados los procesos, se establecen las relaciones de tipo sistémico entre ellos, lo que determina la estructura organizativa como tal. La calidad del resultado a alcanzar, depende, en buena parte, de la calidad de la interrelación de los procesos como expresión de la dinámica del sistema. Cada proceso, a su vez, identifica sus componentes: Objetivo, alcance, recursos, requisitos, actividades, entradas, proveedores, salidas, receptores de la formación, normatividad aplicable, niveles de responsabilidad y autoridad, procedimientos, registros e indicadores de gestión.

El concepto de integración en la auditoría a la gestión integral

La auditoría a la gestión integral de los procesos universitarios, hace referencia al proceso evaluativo de la gestión integrada de los procesos sustantivos y administrativos de las instituciones educativas, para obtener registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información que sea pertinente y verificable, que permite su evaluación de manera objetiva; con el fin de determinar la calidad, extensión y profundidad en que se cumplen los objetivos planificados, las políticas y procedimientos documentados y los requisitos aplicables, de tal manera que se determinen, previo análisis de los resultados, acciones de mejora

Gráfica 1. Red de procesos universidad católica de oriente



Fuente: Elaboración propia. (2007). *Fundamentación de un Sistema de Evaluación a la Gestión Integral de los procesos universitarios sobre la base de la Auditoría como proceso, para la Universidad Católica de Oriente* (Tesis con opción de grado científico de Doctor en Ciencias de la Educación).

que aseguren el desarrollo institucional desde una visión integral y holística de los mismos.

L. B. Sawyer (1981: 103), reconocido como una autoridad en el campo de la Auditoría Interna en una primera definición sobre Auditoría Operativa dice que es *“una revisión que comprende las actividades, sistemas y controles dentro de una Empresa para conseguir economía, eficiencia, efectividad o eficacia, u otros objetivos”*. Más adelante plantea que se precisa otra definición para describir la amplitud de evaluaciones que contempla la moderna Auditoría Interna, la cual describe de forma resumida como *“una sistemática y objetiva evaluación realizada por auditores internos, de las diversas operaciones y controles de una organización, para determinar si se siguen las políticas y procedimientos aceptables, si se siguen las normas establecidas, si se utilizan los recursos eficientemente y si se han alcanzado los objetivos de la organización”*.

Es así que en la fundamentación del Sistema de Evaluación a la Gestión Integral de los procesos universitarios, sobre la base de la Auditoría como proceso, para la Universidad Católica de Oriente, se considera el concepto de integralidad desde tres enfoques:

- Las auditorías internas son realizadas teniendo como criterios de auditoría la observación de la Institución dentro del enfoque sistémico y estableciendo las relaciones entre los componentes: Entorno, contexto estratégico, estructura, procesos, competencias, medición de la Gestión y retroalimentación. Es decir, cada unidad de la institución evaluada tiene una función en cada una de estos componentes.
- En la realización de la auditoría interna, con miras a evaluar la gestión de cada proceso de la institución, se observa el cumplimiento,

análisis y seguimiento de los indicadores en las perspectivas formativa y social; considerando su eficiencia y eficacia y determinando la relación causa-efecto entre ellos.

- El informe consolidado de la realización de un ciclo de auditoría interna a la institución, le debe permitir a la alta dirección, un conocimiento integral de la misma y facilitar la toma de decisiones y la puesta en práctica de acciones de mejora pertinentes que asegure la efectividad institucional a través de la eficacia de cada proceso.

Estos enfoques, consecuentemente aplicados al modelo de evaluación a la gestión integral sobre la base de la auditoría interna como proceso, garantizan los efectos beneficiosos de los modelos clásicos establecidos y permite además, de manera más efectiva, un conocimiento del funcionamiento integral de la institución como base para la toma de decisiones estratégicas en cuanto a su perfeccionamiento, basado en el concepto de gestión integral de sus procesos sustantivos.

El modelo del Sistema de Evaluación a la Gestión Integral de los procesos universitarios, sobre la base de la Auditoría como proceso

El Sistema de Evaluación a la Gestión Integral de los procesos universitarios sobre la base de la Auditoría como proceso, se ha concebido desde tres componentes esenciales: La Evaluación a la Gestión Integral de los procesos universitarios, como componente rector, la Auditoría a la Gestión Integral de los procesos universitarios, como componente transversal y la Autoevaluación Permanente, como componente dinamizador.

Establecidas las categorías de los componentes, que a su vez nos determinan la jerarquía de los mismos,

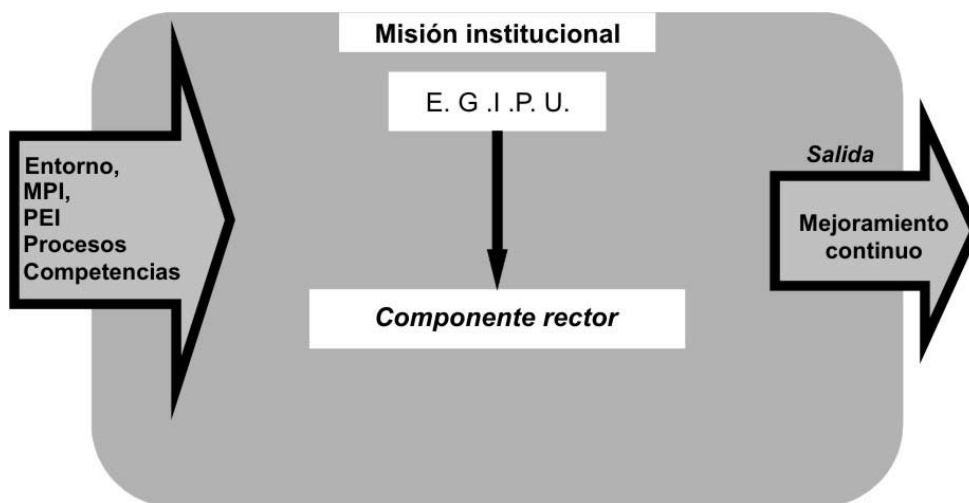
se requiere precisar las relaciones, frecuencias y elementos constitutivos de cada uno de ellos.

El componente rector del modelo, la Evaluación a la Gestión Integral de los procesos universitarios, se convierte en el componente fundamental para que la UCO asegure el desarrollo sostenible y la permanencia de la institución en el largo plazo, es el componente que determina la misión institucional y diseña el Modelo Pedagógico y el Proyecto Educativo institucional, como componente rector es el responsable de asegurar la pertinencia en lo formativo y social y la calidad institucional; como indicadores de efectividad del sistema de gestión a la evaluación integral de los procesos universitarios, es igualmente el componente que determina los recursos para la implementación de las acciones de mejora identificadas como resultado de la implementación del proceso de auditorías internas.

La evaluación a la Gestión Integral de los procesos universitarios, se realiza anualmente y es alimentada por el informe consolidado de la realización de los ciclos semestrales de auditoría interna, en calidad de componente transversal y los registros correspondientes de la autoevaluación permanente de los procesos universitarios, en calidad de componente dinamizador.

En el informe consolidado para efectos de la evaluación a la Gestión Integral de los procesos universitarios, de responsabilidad del directivo del proceso de control organizacional, contiene los siguientes registros: El seguimiento a las acciones de mejora propuestas en la anterior evaluación, el estado de las acciones de mejora implementadas por los diferentes procesos universitarios como producto de las auditorías internas y de la autoevaluación permanente, el comportamiento de los indicadores de gestión de cada uno de los

Grafica 2. Evaluación a la Gestión Integral de los procesos universitarios, como componente rector del modelo



Fuente: Elaboración propia. (2007). *Fundamentación de un Sistema de Evaluación a la Gestión Integral de los procesos universitarios sobre la base de la Auditoría como proceso, para la Universidad Católica de Oriente* (Tesis con opción de grado científico de Doctor en Ciencias de la Educación).

procesos universitarios y el informe de las auditorías internas con análisis de eficacia.

La alta dirección de la UCO realiza un análisis exhaustivo del informe, con participación de los diferentes estamentos universitarios y, como resultado de dicho análisis, toma decisiones y compromete acciones de mejora para el período siguiente, asignando para ello responsables, fechas de implementación, recursos requeridos y se determinan de manera negociada con los directivos, las nuevas metas de los indicadores para cada uno de los procesos universitarios.

El componente transversal del modelo, la Auditoría a la Gestión Integral de los procesos universitarios, se realiza a través de los siguientes momentos, considerados como etapas de la auditoría:

El antes (planificación), el durante (ejecución), el después (verificación) y la medición de impacto (mejora); configurando así las etapas del ciclo: Planear, Hacer, Verificar y Mejorar (PHVA), como metodología para la gestión de procesos, lo que permite concluir que la Auditoría misma es un proceso. Estos momentos caracterizan esencialmente la dinámica metodológica de nuestro proceso de auditoría a la gestión integral.

Planificación, que consiste en la definición del objetivo de la Auditoría, fecha, equipo auditor y sus roles, sitio de la Auditoría, alcance de la Auditoría, duración, recursos, idioma, criterios de la Auditoría, instrumentos requeridos por la Auditoría, metodología para la Auditoría y fecha de entrega del informe.

- **Ejecución:** En esta etapa se realiza la reunión previa a la Auditoría en la cual se confirma lo determinado en la etapa de planificación, se establecen las condiciones y reglas de juego, se pacta la fecha y hora de la reunión de

cierre de la Auditoría y aplican las técnicas de recolección de la información. Se hace uso de la observación, entrevistas, aplicación de cuestionarios de distintas fuentes documentales e históricas a través del muestreo; como técnica de análisis documental.

- La información que se recolecte, será la fuente a través de la cual se van a valorar las situaciones y se tomarán decisiones; si la información que se recoge no es válida y confiable, la Auditoría carecerá de significatividad posterior.

Verificación: Análisis y elaboración de conclusiones, esta etapa se realiza para dar respuesta al objetivo de la Auditoría. El equipo auditor en conjunto realiza dicho análisis y elabora el informe final de la auditoría, lo justifica ante la dirección de la institución y obtiene su aprobación.

El contenido del informe ha sido inicialmente compartido con el equipo de personas auditadas, de manera verbal, una vez concluye cada una de las entrevistas por parte del equipo auditor; esto para evitar sorpresas en el proceso de auditoría. El informe es redactado en términos de explicar los hallazgos: aspectos relevantes, recomendaciones de mejora e incumplimientos. El equipo auditor no plantea soluciones.

Mejora: Esta etapa se realiza, a su vez, en dos sub-etapas: 1. El equipo auditado realiza un análisis de los hallazgos de la Auditoría, toma decisiones y compromete acciones para la mejora del desempeño de su proceso, determina responsables, recursos, fechas de implementación y actividades de seguimiento. En estas últimas se mide el impacto de las acciones en los niveles de los indicadores asignados al proceso. 2. El equipo auditor realiza seguimiento al cumplimiento de las actividades que evidencian las acciones de mejora propuestas e implementadas por el equipo auditado, aquí se

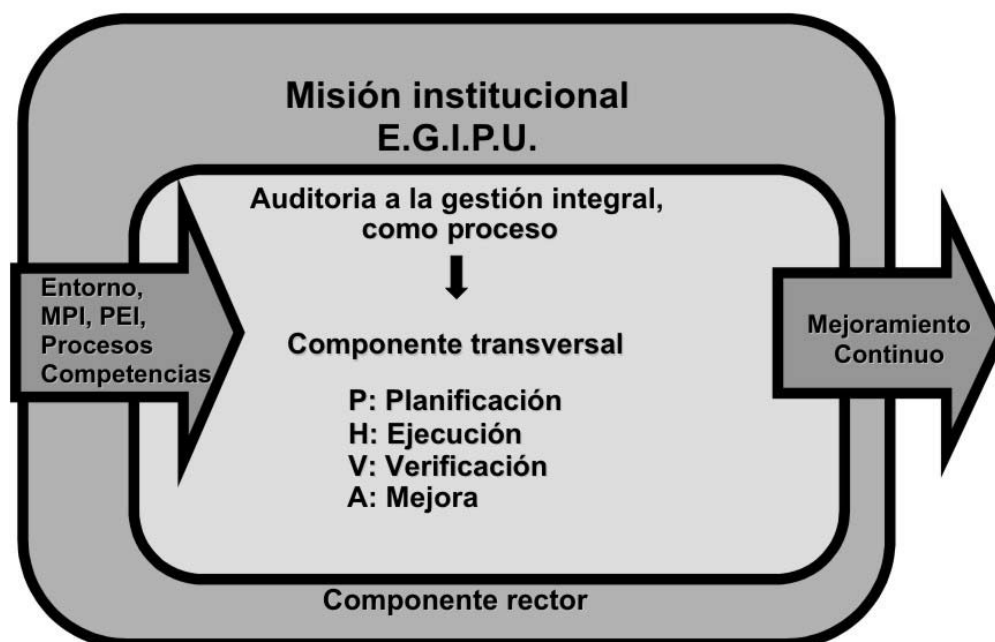
mide la eficacia de las acciones. Posteriormente en la realización de una nueva Auditoría al proceso, se mide el impacto de las acciones de mejora implementadas por los diferentes procesos universitarios que incluyen los procesos sustantivos y administrativos de la institución.

El directivo del proceso de control organizacional, es el responsable del proceso de auditoría a la gestión integral de los procesos universitarios y como tal es quien planifica la realización de los ciclos de auditoría interna, coordina con la alta dirección el objetivo, criterios y alcance de las auditorías, asigna los equipos de auditores internos, responde por que su ejecución se ajuste a lo planificado, evalúa al equipo de auditores internos en su desempeño y realiza el informe consolidado de la auditoría para ser entregado y justificado ante la dirección de la universidad.

Le corresponde al componente dinamizador del modelo, la Autoevaluación Permanente, la responsabilidad por la realización de autoevaluaciones rutinarias por parte de cada proceso universitario y, para ello, ejecuta las siguientes actividades esenciales:

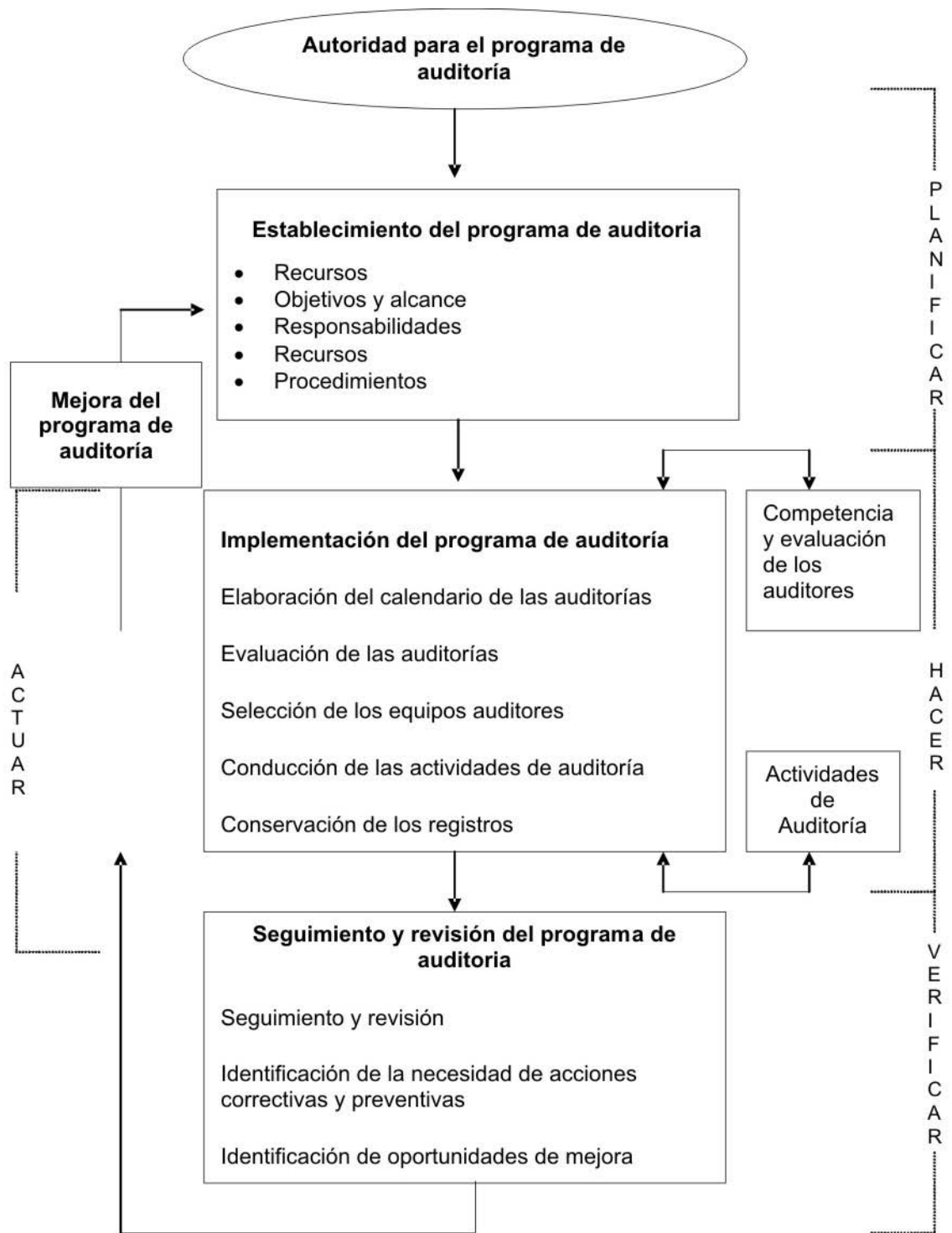
- Seguimiento al cumplimiento y evaluación de eficacia de las acciones determinadas como resultado del análisis de los datos de los resultados de los indicadores de gestión, según la periodicidad previamente determinada.
- La toma de acciones de mejora derivadas del seguimiento a las actividades planificadas por el proceso con el fin de potenciar la capacidad del mismo.

Gráfica 3. El proceso de auditoría a la gestión integral de los procesos universitarios, como componente transversal del modelo



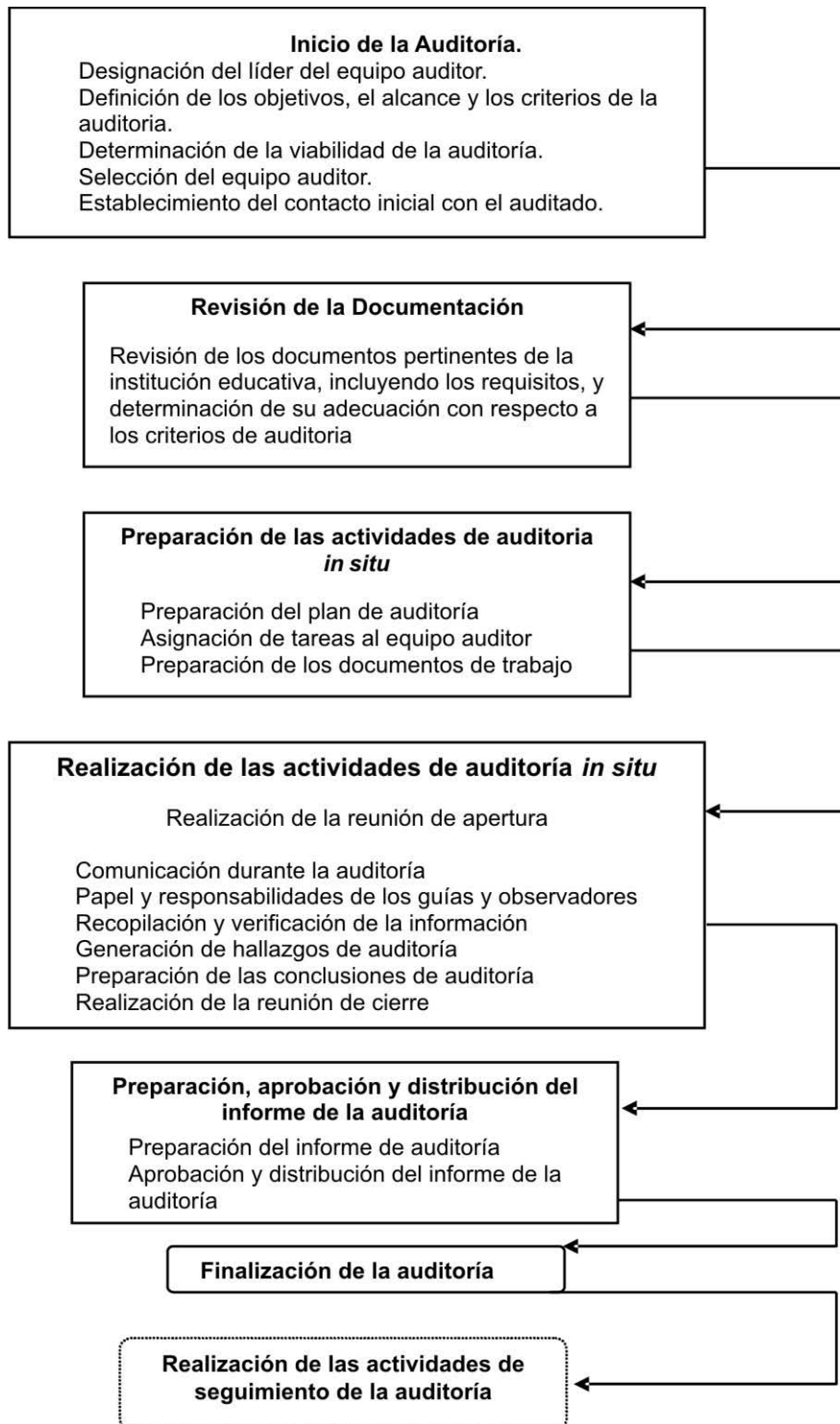
Fuente: Elaboración propia. (2007). *Fundamentación de un Sistema de Evaluación a la Gestión Integral de los procesos universitarios sobre la base de la Auditoría como proceso, para la Universidad Católica de Oriente* (Tesis con opción de grado científico de Doctor en Ciencias de la Educación).

Gráfica 4. Flujoograma de la auditoría⁵



5 NTC - ISO 19011 de 2002-11-27 Directrices para la auditoría de los sistemas de gestión.

Gráfica 5. Actividades de las auditoría⁶



6 NTC - ISO 19011 de 2002-11-27 Directrices para la auditoría de los sistemas de gestión.

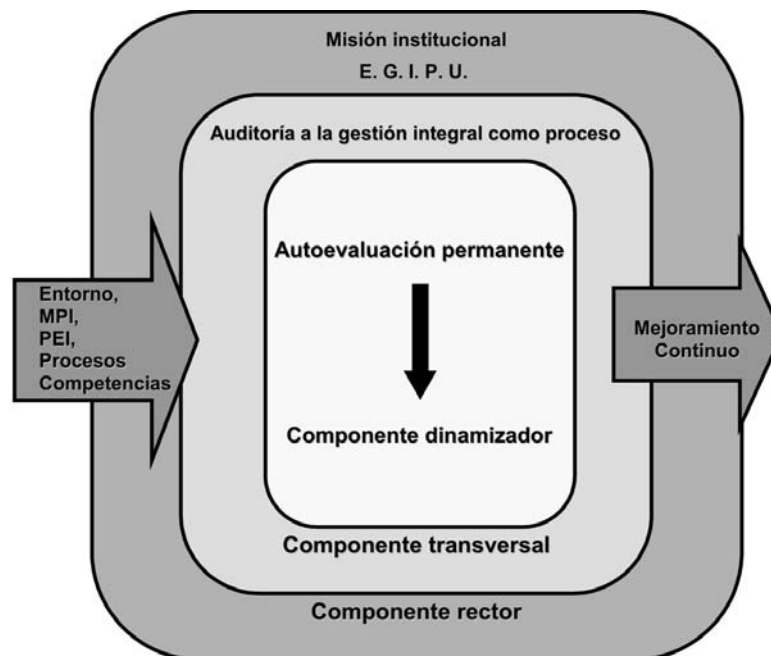
- El seguimiento al cumplimiento y evaluación de eficacia de las acciones determinadas como resultado de los hallazgos de las auditorías internas, con el fin de eliminar las causas que las han originado, evitando así su recurrencia.
- La toma de acciones preventivas con el fin de mitigar la ocurrencia de eventos potenciales como riesgos inherentes a la gestión universitaria.

Es importante anotar que la autoevaluación permanente debe asegurar el mejoramiento continuo del proceso y el cumplimiento de requisitos previamente determinados, de manera continua, para lo cual los directivos del proceso universitario y su equipo de trabajo deben desarrollar las competencias requeridas para ello; de esta

forma el componente transversal, la auditoría a la gestión integral de los procesos universitarios, se convierte en un elemento de verificación del cumplimiento de requisitos y del mejoramiento continuo.

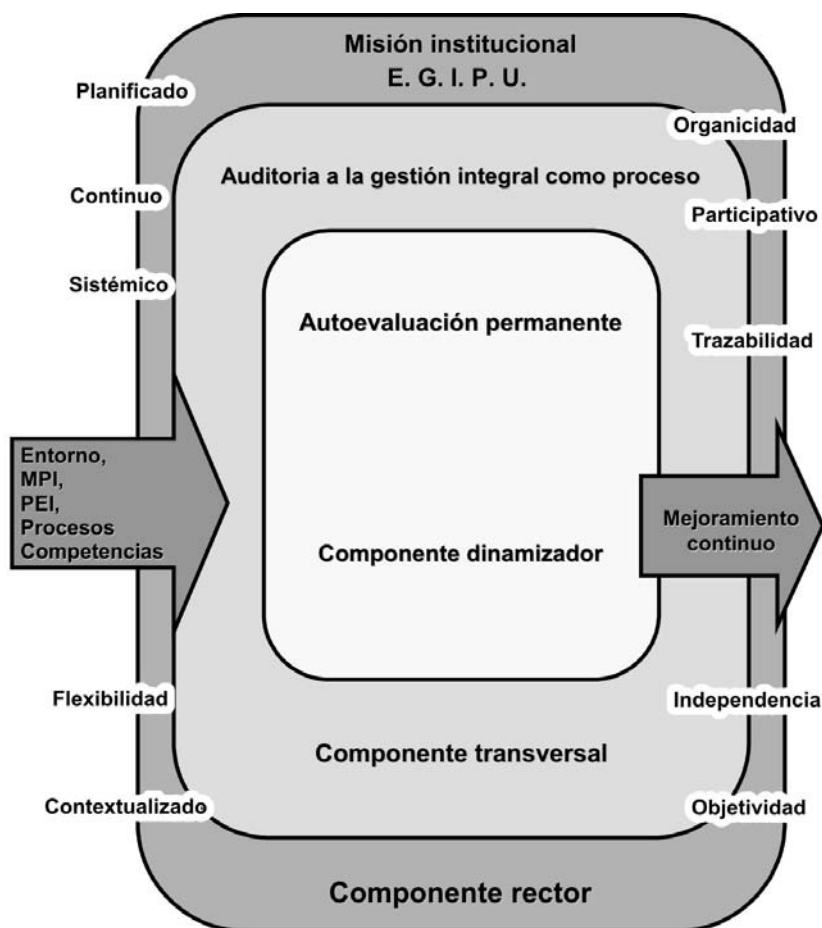
En la verificación realizada por el proceso de auditoría a la gestión integral, este proceso identifica opciones de mejora, incumplimiento de requisitos, y riesgos potenciales de incumplimiento que no han sido identificados por los procesos universitarios en su autoevaluación permanente, dado que la auditoría lo hace desde la integralidad del sistema universitario. Es así como se complementan los componentes transversales y el dinamizador del sistema, para aportar información importante al componente rector, la evaluación a la gestión integral de los procesos universitarios.

Gráfica 6. La autoevaluación permanente, como componente dinamizador



Fuente: Elaboración propia. (2007). *Fundamentación de un Sistema de Evaluación a la Gestión Integral de los procesos universitarios, sobre la base de la Auditoría como proceso, para la Universidad Católica de Oriente.* (Tesis con opción de grado científico de Doctor en Ciencias de la Educación).

Gráfica 7. Sistema de Evaluación a la Gestión Integral de los procesos universitarios sobre la base de la Auditoría como proceso para la UCO.



Fuente: Elaboración propia . (2007). *Fundamentación de un Sistema de Evaluación a la Gestión Integral de los procesos universitarios, sobre la base de la Auditoría como proceso, para la Universidad Católica de Oriente.* (Tesis con opción de grado científico de Doctor en Ciencias de la Educación).

Conclusiones

Queda demostrado que el Sistema de Evaluación a la Gestión Integral de los procesos universitarios, sobre la base de la Auditoría como proceso, para la Universidad Católica de Oriente, le permitirá a ésta, a través de su implementación, superar las deficiencias e insuficiencias del proceso de evaluación, con el fin de dar cumplimiento a las

exigencias sociales planteadas a la Universidad y asegurar el encargo social.

El Sistema de Evaluación a la Gestión Integral de los procesos universitarios sobre la base de la Auditoría como proceso, al resolver las deficiencias e insuficiencias en sus procesos de evaluación de gestión; se constituye en un aporte a la gestión educativa y una contribución a la economía de la

educación, en función de fortalecer su gestión, haciéndola más eficiente en el uso de los recursos, más eficaz en el desempeño de sus procesos y más pertinente en lo formativo y social.

Teniendo en cuenta, el nuevo concepto de gestión por procesos desde el enfoque sistémico e integral, observada a través de la aplicación de la auditoría como proceso, entra a ser un modelo gerencial que ayuda a resolver problemas de ineficiencias e ineficacias en todo tipo de organización social, en este caso y especialmente, en la Universidad Católica de Oriente.

La evaluación de la gestión integral de los procesos universitarios podrá evidenciar la pertinencia en lo formativo y social, la eficacia, eficiencia y efectividad de los mismos, las relaciones causales entre los componentes de la estructura, la formalidad de ésta y la informalidad de los sistemas de evaluación, asegurando así, el control de la institución por parte de la alta dirección con miras a la consecución del desarrollo sostenible y la creación de ventajas diferenciadoras en el sector educativo de nivel superior.

Se fortalecerá el desarrollo de competencias de gestión, desde las requeridas para la evaluación misma, la determinación e implementación de la medición de indicadores; la aplicación de auditoría interna, hasta la toma de acciones de mejora eficaces y su correspondiente seguimiento posterior.

La aplicación sistemática y continua de la auditoría a la gestión integral como proceso y como componente transversal del Sistema de Evaluación a la Gestión Integral de los procesos universitarios en la UCO, se convierte en el mediano y largo plazo en un proceso formativo para la institución, dado que en él están presentes las dimensiones instructiva, educativa y desarrolladora, lo que permitirá conseguir la transformación institucional con pertinencia y calidad.

Bibliografía

- Álvarez de Zayas, C. (1996). *Hacia una escuela de excelencia*. La Habana: Academia.
- Aristimuño, A. (2004). *Las competencias en la Educación Superior: ¿Demonio u oportunidad?*. Uruguay: Departamento de Educación de la Universidad Católica.
- Barrio Tato, L. (1998). *Auditoría interna en universidades: Situación actual y perspectivas de futuro de la función de auditoría interna en la universidad española*. Madrid: Instituto de Auditores Internos de España.
- Bellocchio, M. (2005). *¿Qué significa competencias, cuando hablamos de "Curriculum basado en competencias"?*. Conferencia impartida en la Facultad de Arquitectura de la Universidad Autónoma de Nuevo León [UANL], Monterrey, México.
- Caballero Bustamante. (2005). *Control Interno*. Perú: Editorial Tingo SA.
- Carmona González, M. (1996). *Tendencias Actuales de la auditoría interna*. Conferencia en el Taller Nacional sobre auditoría Interna en el Ministerio de Educación Superior, Cuba.
- Comisión Nacional de Acreditación de Pregrado [CNAP]. (2003). *Estudio de sedes de instituciones de educación superior en Chile*. Santiago: CNAP
- Comisión Nacional de Acreditación de Pregrado [CNAP]. (2003). *Guía para la acreditación institucional*. Santiago: CNAP
- Díaz Domínguez, T. (2000, Agosto). *La Educación como Factor de Desarrollo*. Trabajo presentado en el IV Encuentro de Estudios Prospectivos: Región Andina, Sociedad, Educación y Desarrollo, Medellín, Colombia.
- Hernández Celis, D. (2007). *La auditoría académica y las acciones de control para la buena administración de las universidades nacionales en el Perú*. Recuperado el 8 de Octubre de 2007, de <http://www.gestiopolis1.com/recursos8/Docs/fin/la-auditoria-academica-para-el-control-interno-en-las-universidades-peru.htm>
- Instituto Colombiano para el Desarrollo de la Investigación [Colciencias]. (1998). *Colombia: Al Filo de la Oportunidad. Informe de la Misión de Sabios, Misión Ciencia, Educación y Desarrollo, (Tomo I)*. Bogotá: Tercer Mundo Editores.
- Sawyer, L. B. (1981). *The Practice of Modern Internal Auditing*. Florida: The Institute of Internal Auditors.