





Universidad  
**IBEROAMERICANA**

UNA MENTALIDAD NUEVA PARA UN MUNDO MEJOR

FACULTAD DE POSTGRADOS

DOCTORADO EN EDUCACIÓN

Tesis Doctoral

**La auditoría académica como parte del mecanismo de autorregulación  
institucional. Factores que favorecen y dificultan su implementación  
en la Universidad Nacional de Asunción, año 2023**

Autor

**Celso Obdulio Mora Rojas**

Tutora

**Dra. Carmen María Aguilera Vda. de Jiménez**

**ASUNCIÓN – PARAGUAY**

**AÑO 2024**

Mora Rojas Celso Obdulio

La Auditoría Académica como parte del mecanismo de autorregulación institucional. Factores que favorecen y dificultan su implementación en la Universidad Nacional de Asunción, año 2023

**Tutor: Dra. Carmen María Aguilera Vda. de Jiménez**

Tesis académica del Doctorado en Educación  
Universidad Iberoamericana, Paraguay, 2024

**Total de páginas: 165**

Código de biblioteca: .....

Tesis para acceder al grado de Doctor en Educación

Autor

Celso Obdulio Mora Rojas

Tema

La auditoría académica como parte del mecanismo de autorregulación institucional. Factores que favorecen y dificultan su implementación en la Universidad Nacional de Asunción, año 2023

---

Fecha

---

Calificación

---

Examinador 1

---

Examinador 2

---

Examinador 3

## DEDICATORIA

"A mi querida madre Valentina, fuente inagotable de amor, apoyo y sabiduría. A la memoria imborrable de mi amado padre Obdulio, cuyo legado perdura en cada logro. Este trabajo está dedicado a ustedes, mis pilares inquebrantables, cuyo amor y guía han iluminado cada paso de mi camino académico. Gracias por ser mi inspiración constante. A la memoria de mi queridísimo ahijado, Augusto Ariel Fretes Acosta, mi Ángel de San Patricio, que su mirada me acompañe y dé consuelo desde su morada celestial"

## **AGRADECIMIENTOS**

"Quiero expresar mi sincero agradecimiento a mi tutora, por su invaluable orientación y dedicación a lo largo de este proceso. A las autoridades de la Universidad Nacional de Asunción, mi profundo agradecimiento por brindarme la oportunidad de realizar esta investigación. Agradezco también a los actores que generosamente compartieron su información, contribuyendo así al éxito de este trabajo. Finalmente, a la UNIBE, mi casa de estudio, por abrirme las puertas y brindarme la oportunidad de avanzar en mi carrera profesional."

## TABLA DE CONTENIDO

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁGINA</b>
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I – PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN .....	2
1.1. Planteamiento del problema .....	2
1.2. Principales antecedentes .....	3
1.3. Preguntas .....	6
1.3.1. Principal.....	6
1.3.2. Específicas .....	7
1.4. Objetivos.....	7
1.4.1 Objetivo General .....	7
1.4.2. Objetivos Específicos .....	7
1.5. Hipótesis (Si corresponde).....	8
1.6. Justificación .....	8
1.7. Alcances y limitaciones de la investigación. ....	9
CAPÍTULO II - MARCO TEÓRICO .....	10
2.1. Marco legal.....	10
2.1.1. Constitución Nacional .....	10
2.1.2. Ley 2072/2002 DE CREACIÓN DE LA AGENCIA NACIONAL DE EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR. ....	11
2.1.3. Estatuto de la UNA.....	12
2.1.4. Políticas de la UNA .....	14
2.2. Calidad educativa en la ES .....	16
2.2.1. Contexto de la calidad .....	18
2.2.2. Control de calidad, gestión de calidad, aseguramiento de la calidad, excelencia académica .....	18
2.2.3. Ciclo de mejora continua. Componentes y centrarse en evaluación .....	20

2.3. Consideraciones sobre las auditorías académicas .....	21
2.4. Manuales de procedimientos de Auditorías Académicas. ....	25
2.5. Auditorías académicas de la FACEN Y FCQ .....	30
2.6. Auditorías académicas externas e internas. ....	31
2.7. La auditoría académica a nivel mundial, regional y nacional .....	32
2.8. Referencia al Modelo Audit de España. ....	32
2.9. Técnicas y documentaciones de la auditoría. ....	34
2.10. Ética, funciones y perfil del auditor.....	35
2.11. - Auditoría académica y procesos de acreditación .....	36
2.11.1. Auditoría académica.....	36
2.11.2. Procesos de acreditación en la ES y la Auditoría académica. ....	36
2.11.4 Auditorías Académicas y las Direcciones de Gestión de la calidad.....	37
2.11.5. El Modelo Estándar de Control Interno para las Entidades Públicas del Paraguay (MECIP) .....	39
2.12. Integración de las instancias misionales de la ES con la auditoría académica.....	41
2.12.1. Sistema de ES .....	41
2.12.2. Instancias misionales .....	42
2.12.3. Mecanismo de Evaluación y Acreditación Institucional (2014) .....	45
2.12.4. Auditoría académica y Agencias Acreditadoras.....	47
2. 13. Auditoría académica y distribución de recursos presupuestarios .....	48
2.13.1. Principios de calidad académica y auditoría.....	48
2.13.2. Recursos presupuestarios de las universidades públicas .....	49
2.14. Relación entre políticas públicas y auditoría académica .....	50
2.14.1. Educación de calidad .....	50
2.14.2. Conferencia Regional de Educación Superior de América Latina y el Caribe (CRES) .....	51
2.14.3. Políticas de aseguramiento de la calidad .....	51

2.14.4. Auditorías Académicas y Agencias Internacionales .....	54
CAPÍTULO III - MARCO METODOLÓGICO .....	56
3.1. Tipo de Estudio (Nivel, Enfoque/Paradigma, Alcance) .....	56
3.2. Población y muestra.....	57
3.2.1. Sujetos de estudio .....	58
3.2.2. Tipo de muestra .....	58
3.2.3. Tamaño de la muestra.....	59
3.2.4. Procedimientos para la selección.....	59
3.3. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos .....	59
3.3.1. Matriz categorías de análisis .....	61
3.4. Procedimientos de recolección de datos .....	64
3.5. Procesamiento y análisis de datos .....	64
3.6. Aspectos Éticos.....	65
3.6.1. Principios individuales formulados por la UNESCO .....	65
3.6.2. Principios sociales formulados por la UNESCO.....	66
CAPÍTULO IV – ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS Y APORTES ....	67
4.1. Presentación y análisis de los resultados .....	67
Objetivo 1: Caracterizar a la Auditoría académica aplicada en las unidades académicas de la Universidad Nacional de Asunción como mecanismo de autorregulación institucional. ....	67
Objetivo 2: Identificar los factores que posibilitan o favorecen la aplicación de la auditoría académica en las unidades académicas de la Universidad Nacional de Asunción como mecanismo de autorregulación institucional. ....	74
Objetivo 3: Determinar los factores que obstaculizan la aplicación de la auditoría académica en las unidades académicas de la Universidad Nacional de Asunción.....	82
Objetivo 4: Describir las oportunidades para el mejoramiento de la aplicación de la auditoría académica desde la perspectiva de los actores institucionales. ....	88
RESULTADOS DEL ANÁLISIS DOCUMENTAL .....	95
CONCLUSIONES.....	97

RECOMENDACIONES .....	101
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	103
ANEXO .....	110
ANEXO 1 .....	110
ANEXO 2 .....	112
<i>Nota de permiso al Rectorado</i> .....	112
ANEXO 3 .....	113
<i>Nota de respuesta de solicitud de permiso</i> .....	113
ANEXO 4 .....	114
<i>Nota de Permiso a la FCQ-UNA</i> .....	114
ANEXO 5 .....	115
ANEXO 6 .....	116
ANEXO 7 .....	117
ANEXO 8 .....	146
ANEXO 9 .....	148

## LISTA DE TABLAS

### PÁGINA

<b>Tabla 1:</b> Muestra las Normas Internacionales de Auditoría .....	22
Tabla 2: Fases de la auditoría académica .....	25
<b>Tabla 3:</b> Etapas del Proceso de Evaluación y Acreditación en Paraguay.....	38
<b>Tabla 4:</b> Etapas de la Auditoría .....	39
<b>Tabla 5:</b> Macroprocesos estratégicos, los misionales y los de apoyo, MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO – MECIP .....	41
<b>Tabla 6:</b> Características de la Evaluación en el Marco del Modelo Nacional.....	44
<b>Tabla 7:</b> Sujetos de estudio de la investigación.....	58
<b>Tabla 8:</b> Matriz de categorías de análisis .....	62
<b>Tabla 9:</b> Frecuencias de palabras empleadas en el objetivo 1 .....	73
<b>Tabla 10:</b> Frecuencias de palabras empleadas en el objetivo 2 .....	81
<b>Tabla 11:</b> Frecuencias de palabras empleadas en el objetivo 3 .....	87
<b>Tabla 12:</b> Frecuencias de palabras empleadas en el objetivo 4.....	93
<b>Tabla 13:</b> GUÍA DE PREGUNTAS .....	110
<b>Tabla 14:</b> Listas de Cotejo.....	146
<b>Tabla 15:</b> Listas de Cotejo.....	147
<b>Tabla 16:</b> Caracterización de la auditoría académica aplicada en la FCQ .....	148
<b>Tabla 17:</b> Caracterización de la auditoría académica aplicada en la FACEN .....	153
<b>Tabla 18:</b> Identificación de factores favorables en la FCQ .....	154
<b>Tabla 19:</b> Identificación de factores favorables en la FACEN.....	157
<b>Tabla 20:</b> Identificación de factores desfavorables en la FCQ.....	158
<b>Tabla 21:</b> Identificación de factores desfavorables en la FACEN .....	160
<b>Tabla 22:</b> Oportunidades para la mejora en la FCQ.....	161
<b>Tabla 23:</b> Oportunidades para la mejora en la FACEN.....	164

## Tabla de Figuras

### Contenido

<b>Figura 1:</b> Mapa Estratégico de la UNA .....	16
<b>Figura 2:</b> Evolución del concepto de calidad. ....	19
<b>Figura 3:</b> El ciclo de mejora continua (PDCA). ....	20
<b>Figura 4:</b> Círculo de Calidad. ....	31
<b>Figura 5:</b> Modelo PHVA .....	40
<b>Figura 6:</b> Flujograma del Mecanismo de Evaluación y Acreditación de Carreras de Grado..	45
<b>Figura 7:</b> enfoques de la calidad en un espacio bidimensional .....	52
<b>Figura 8:</b> Nube de conceptos relacionados al objetivo 1 .....	72
<b>Figura 9:</b> Nube de conceptos relacionados al objetivo 2.....	80
<b>Figura 10:</b> Nube de conceptos relacionados al objetivo 3.....	86
<b>Figura 11:</b> Nube de conceptos relacionados al objetivo 4.....	92

## RESUMEN

Esta investigación se enfoca en la auditoría académica como un componente esencial de la autorregulación institucional en la Universidad Nacional de Asunción en el año 2023. Adoptando un enfoque cualitativo y enmarcado en un estudio de caso, desde un paradigma fenomenológico. Su propósito es caracterizar la implementación de la auditoría académica en las unidades académicas, identificar factores que faciliten o dificulten su aplicación, y proponer oportunidades de mejora desde la perspectiva de los actores institucionales. La auditoría académica, concebida como un mecanismo abarcador que busca asegurar la calidad en todos los aspectos académicos y administrativos, destaca en la UNA por su enfoque integral y su coordinación efectiva con otras direcciones. Entre los factores que favorecen su implementación se encuentran el cumplimiento de estándares de calidad, un enfoque centrado en el estudiante, la promoción de la mejora continua, y la participación activa de la Dirección de Calidad, así como la selección cuidadosa de auditores especializados. A pesar de estos elementos positivos, se identifican ciertas limitaciones como percepciones negativas, falta de comprensión y limitaciones de recursos que requieren una atención específica. La implementación efectiva de la auditoría académica se percibe como esencial para garantizar la calidad educativa en la UNA. Se identifican diversas oportunidades para fortalecer este mecanismo, desde impulsar la excelencia académica hasta la creación de departamentos especializados y la optimización de recursos. Como propuesta concreta, se sugiere la instauración de una dependencia de auditoría académica a nivel del Rectorado, separada de la Auditoría General y directamente vinculada a la Máxima Autoridad Institucional, con el objetivo de consolidar la efectividad de este mecanismo de autorregulación.

**Palabras clave:** auditoría académica, autorregulación, calidad, Universidad Nacional de Asunción.

## ABSTRACT

This research focuses on academic audit as an essential component of institutional self-regulation at the National University of Asunción in the year 2023. Adopting a qualitative approach and a case study design, its purpose is to characterize the implementation of academic audit in academic units, identify factors that facilitate or hinder its application, and propose opportunities for improvement from the perspective of institutional actors. The academic audit, conceived as a comprehensive mechanism that seeks to ensure quality in all academic and administrative aspects, stands out at UNA for its comprehensive approach and its effective coordination with other directorates. Among the factors that favor its implementation are compliance with quality standards, a student-centered approach, the promotion of continuous improvement, and the active participation of the Quality Management, as well as the careful selection of specialized auditors. Despite these positive elements, barriers such as negative perceptions, lack of understanding and resource limitations are identified that require specific attention. The effective implementation of academic audit is perceived as essential to guarantee educational quality at UNA. Various opportunities are identified to strengthen this mechanism, from promoting academic excellence to the creation of specialized departments and the optimization of resources. As a concrete proposal, the establishment of an academic audit unit at the Rectorate level is suggested, separate from the General Audit Office and directly linked to the Highest Institutional Authority, with the objective of consolidating the effectiveness of this self-regulation mechanism.

**Keywords:** academic audit, self-regulation, quality, National University of Asunción

## INTRODUCCIÓN

La tesis se centra en examinar cómo se lleva a cabo la auditoría académica en las unidades académicas de la Universidad Nacional de Asunción (UNA) como parte de su autorregulación institucional en el año 2023. A través de una serie de objetivos específicos, se busca caracterizar esta auditoría, identificar factores que facilitan o dificultan su implementación, y describir las oportunidades para mejorarla desde la perspectiva de los actores institucionales.

La justificación de esta investigación radica en la importancia de mejorar la calidad educativa en la educación superior (ES), en línea con los objetivos globales establecidos por la UNESCO para garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad. Además, se contextualiza en cambios y demandas internas dentro de la universidad, como el movimiento "UNA no te calles", que generó oportunidades para reformas en la gestión universitaria y la participación de diferentes estamentos en instancias de debate y cambio.

La relevancia de este estudio se argumenta en varios puntos clave: la evaluación de la calidad educativa a través de la auditoría académica, la exploración de su viabilidad y eficacia en unidades específicas, su legitimidad y aceptación dentro de la comunidad académica, así como su contribución a la transparencia y rendición de cuentas frente a exigencias externas.

Sin embargo, la investigación reconoce limitaciones, como la reciente implementación de la auditoría en algunas unidades académicas y el acceso limitado a expertos en el tema, lo que restringe el número de entrevistas posibles. A pesar de estas limitaciones, se espera que los resultados obtenidos puedan ofrecer un diagnóstico preciso y establecer planes de mejora a nivel institucional.

La tesis busca proporcionar un análisis descriptivo y propositivo sobre el estado de la auditoría académica en la UNA, identificando tanto sus fortalezas como las áreas que requieren mejoras, con el objetivo de contribuir al crecimiento y la eficacia de este mecanismo de autorregulación institucional.

## **CAPÍTULO I – PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.1. Planteamiento del problema**

Las universidades representan un subsistema muy importante de las Instituciones de Educación Superior (IES) en el cual se enmarcan las de gestión pública y las de gestión privada.

En la estructura orgánica de numerosas universidades de la región se disponen de órganos de inspección y control, resultando la Oficina General de Auditoría Interna la que realiza las funciones de inspección y control de todas las actividades de la universidad. En el Paraguay la auditoría académica es aún una experiencia novel.

En la práctica la auditoría interna orienta su trabajo más a las dimensiones financieras y económicas, dejando de lado las actividades misionales de docencia (grado y postgrado), investigación y extensión universitaria que es el objeto de estudio de la auditoría académica.

Por su parte la auditoría académica debe estar enfocada para desarrollar la evaluación integral de IES, con el rigor exigido en los procesos de calidad institucional, pudiendo constituirse en una herramienta de control, seguimiento y evaluación del quehacer de las IES en coherencia y correspondencia con la Misión, Visión y Objetivos Institucionales.

La Ley de ES en Paraguay, número 4995/2013, establece en su Artículo 1º la necesidad de establecer regulaciones y procedimientos que garanticen la calidad y relevancia de los servicios que prestan las IES. Asimismo, en diversos artículos como el 9º, inciso f), 25º, inciso b), 31º, 42º, 45º, inciso c), 47º, inciso b), 56º, 77º y 82º, se hace referencia a la importancia de asegurar la calidad de las funciones fundamentales en el ámbito de las IES, en relación con la declaración y el compromiso de las mismas. En resumen, la ley establece la necesidad de garantizar la calidad y relevancia de los servicios educativos prestados por las IES, y diversos artículos hacen hincapié en la importancia de asegurar la calidad de las funciones principales de estas instituciones.

De acuerdo con el Artículo 205 del Estatuto UNA 2017, la UNA y sus unidades académicas deben crear y asegurar el funcionamiento de órganos de evaluación interna con el fin de garantizar la calidad del servicio educativo y responder a los requisitos de los procesos de evaluación. Asimismo, en la política educativa de la universidad se declara la calidad en los procesos educativos como un modelo de pensamiento y acción. Para cumplir con esta responsabilidad y llevar a cabo una implementación efectiva de los principios establecidos en

la ley y las normativas institucionales, es necesario evaluar la calidad a través de mecanismos internos que garanticen y protejan la calidad institucional en su conjunto. Es decir, la evaluación de la calidad es esencial para garantizar y asegurar la calidad institucional de manera integral.

Esta garantía o aseguramiento de la calidad de la UNA, puede ser apoyada con la aplicación de procedimientos de control interno misional a través de la auditoría académica, con un modelo apropiado al contexto, figura que indudablemente aporta insumos para responder a los mecanismos no solo internos, sino externos de evaluación, entre los que se mencionan a diversos organismos contralores del Estado como la Contraloría General de la República, el Consejo Nacional de la Educación Superior (CONES), y la Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (ANEAES), entre otros.

En ese contexto el rol de la auditoría académica se concibe como gestor estratégico de las gestiones en las universidades de gestión pública.

En el Paraguay, es poco conocido el rol de la auditoría académica. Así en la UNA solo dos unidades académicas, la Facultad de Ciencias Exactas y Naturales (FACEN) y la Facultad de Ciencias Químicas (FCQ), tienen esta dependencia en su estructura organizacional. La presencia de las auditorías académicas escasamente se visibiliza en casi la totalidad de las estructuras organizacionales de las IES. Esta escasa visibilidad no significa que el rol de estas dependencias de control interno no sea realizado, sino que probablemente los mismos sean llevados a cabo por otras dependencias tales como Direcciones o Coordinaciones Académicas y Direcciones de Gestión de Calidad, o bien realizadas por la auditoría interna, donde pasa a integrar las dimensiones de alcance de estas dependencias y no focalizarse exclusivamente en los aspectos académicos misionales de la IES. En este escenario se denota la necesidad de la implementación de la auditoría académica funcional en las IES bajo un modelo aplicable a las realidades e identidades de las universidades de gestión pública paraguayas.

## **1.2. Principales antecedentes**

Como principales antecedentes de Latinoamérica y del Paraguay se pueden enumerar los siguientes trabajos:

1. “La importancia de la auditoría académica para la gestión de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos en el siglo XXI 2012 – 2013”. Autor: Yanette Armida Baca Morante. Lima, Perú. 2016. La Tesis, trata la problemática de la UMSM y la importancia de su evaluación rigurosa e integral por medio de la

auditoría académica. En su Marco Teórico, con las Teorías de las Olas, de la Sociedad Post Capitalista, y de la Quinta Disciplina, comprende el desfase de la UNMSM al determinar las características de una institución impulsada por el conocimiento y su productividad. El Marco expone los conceptos y procedimientos de la auditoría académica, y los aspectos esenciales de la nueva ley Universitaria. Sobre estas bases teóricas, la Tesis se plantea lograr sus Objetivos y contrastar las Hipótesis, con un enfoque metodológico Cuantitativo Deductivo, de una investigación de tipo no experimental, de alcance causal, de clase transversal, utilizando el método estadístico probabilístico, con instrumentos de estructura cerrada. Los resultados obtenidos, en la muestra de estudiantes y docentes, manifiestan deficiencias de la gestión de la UNMSM para dar a conocer el Plan de desarrollo de la universidad y en las facultades, para informar la ejecución del plan, y del monitoreo y evaluación. Asimismo, comprueba el dominio de la segunda ola de la enseñanza y de la falta de participación de los estudiantes y docentes para la investigación. Sobre estos resultados, da la recomendación que la UNMSM realice una auditoría académica para la evaluación integral de sus procesos y establecer las estrategias para su desarrollo.

2. “Auditoría académica y control interno como herramientas de gestión en la escuela académico profesional de ingeniería ambiental de la UNASAM” – 2014. Autora: Lourdes Rosa Zarzosa Ramos. Huaraz – Perú. 2015. La investigación tuvo como objetivo determinar procedimientos de auditoría académica y control interno como herramientas de gestión para contribuir a la apropiada gestión de la Escuela Académico Profesional de Ingeniería Ambiental de la UNASAM; el tipo de investigación fue de enfoque cuantitativo y nivel descriptivo; el diseño fue descriptivo simple no experimental y de corte transversal, la población fue igual a 281 y se tomó una muestra no probabilística de (61) compuesta por tres autoridades (decano, jefe de departamento académico y el director de la escuela), 15 docentes, tres administrativos y 40 estudiantes de la EAPYA-UNASAM; la técnica utilizada fue la encuesta, y el instrumento el cuestionario. Como resultado de la información recabada se destacó que las actividades académicas de la Escuela Académico Profesional de Ingeniería Ambiental- UNASAM, serán ejecutadas de una manera eficiente, con la inclusión de auditorías académicas, a

través de los procesos de evaluación sistemática de cumplimiento de metas, objetivos, políticas, estrategias, presupuestos, programas y proyectos emanados de la gestión, con la implementación de indicadores de desempeño sobre exactitud, eficiencia, efectividad y economicidad de los servicios académicos. Conclusión: Se ha determinado que la auditoría académica y el control interno deben ser gestionados como procesos interrelacionados con los procesos estratégicos, operacionales y los de apoyo, contextualizados dentro de un sistema de gestión de calidad académica.

3. “Propuesta de un manual de procedimientos de auditoría académica como instrumento de control en la Facultad de Ciencias Químicas de la Universidad Nacional de Asunción”. Autora: Lic. Genny Andrea Scavone Rodas. 2019. Las universidades, además de ser factores fundamentales del desarrollo de los países, son consideradas centros complejos cuyas funciones y actividades deben estar dirigidas al fortalecimiento y enriquecimiento intelectual, moral y material de la sociedad. El control sobre la gestión académica constituye una necesidad y una oportunidad; necesidad, por el papel ejemplar que debe asumir la institución ante la sociedad; y oportunidad, por el impacto social que debe generar a través de su gestión académica. Se promueve una mejor gestión académica universitaria sobre los proyectos educativos institucionales y los procesos pedagógicos, con el fin de responder a las necesidades educativas locales y regionales a través de la mejora continua. La UNA, IES centenaria en el Paraguay, cuenta con unidades académicas, institutos y centros de investigación, brindando carreras universitarias en diversos ámbitos de las ciencias. Entre ellas, la FCQ constituye una de las unidades académicas encargadas de realizar la tarea formativa en pregrado, grado y postgrado; con mayor número de carreras acreditadas, es decir con certificado de calidad educativa a nivel nacional. Sin embargo, carece de un instrumento de control académico con criterios unificados, situación que es común en la mayoría de las IES a nivel nacional. En este sentido la institución precisa de instrumentos que apoyen al control de las actividades de gestión académica y por tanto, la propuesta de un Manual de Procedimientos de auditoría académica pretende contribuir como instrumento de control para el mejoramiento continuo del desarrollo de las actividades que forman parte de la gestión académica en la FCQ de la UNA; asimismo, que permita unificar los

criterios de evaluación en la verificación y control de los entes externos que regulan la unidad académica. La metodología implementada fue la de una investigación de tipo cuantitativo y cualitativo estudiada mediante técnicas como la observación, las encuestas y las entrevistas no estructuradas a expertos del área. El nivel y alcance del trabajo de investigación, se inició como un estudio exploratorio mediante una revisión bibliográfica documental, prosiguió a nivel descriptivo con el propósito de detallar los procedimientos de control aplicados en la gestión académica; se realizó un análisis comparativo entre universidades de la región latinoamericana y europea, públicas y privadas, en las cuales han implementado manuales de procedimientos académicos y administrativos para la mejora continua de sus actividades. Es también propositiva porque se ha diseñado un manual de procedimientos para la auditoría académica en la FCQ de la UNA, como medida de control de su gestión académica. El resultado principal del trabajo es la propuesta de un Manual de Procedimientos para la auditoría académica, elaborado con criterios unificados que se estima servirá como guía a las personas encargadas del control de la gestión de las Unidades Académicas. El trabajo de investigación contribuye, mediante su aporte, con una herramienta de control para la auditoría académica en la FCQ de la UNA y un instrumento facilitador para las organizaciones reguladoras.

Con base en los antecedentes, y con el propósito de analizar cómo se implementa la auditoría académica al interior de la UNA, se plantean las siguientes preguntas de investigación.

### **1.3. Preguntas**

#### **1.3.1. Principal**

1. ¿Cómo se desarrolla la auditoría académica en las unidades académicas de la Universidad Nacional de Asunción como mecanismo de autorregulación institucional, año 2023?

### **1.3.2. Específicas**

1. ¿Cuáles son las características de la auditoría académica aplicada en las unidades académicas de la Universidad Nacional de Asunción como mecanismo de autorregulación institucional?
2. ¿Qué factores posibilitan o favorecen la aplicación de la auditoría académica en las unidades académicas de la Universidad Nacional de Asunción como mecanismo de autorregulación institucional?
3. ¿Cuáles son los factores que obstaculizan la aplicación de la auditoría académica en las unidades académicas de la Universidad Nacional de Asunción?
4. ¿Qué oportunidades se darán con la aplicación de la auditoría académica en el contexto del sistema de aseguramiento de la calidad institucional como mecanismo de autorregulación institucional?

## **1.4. Objetivos**

### **1.4.1 Objetivo General**

Analizar las características de la implementación de la auditoría académica en las unidades académicas de la Universidad Nacional de Asunción como mecanismo de autorregulación institucional, año 2023

### **1.4.2. Objetivos Específicos**

1. Caracterizar a la auditoría académica aplicada en las unidades académicas de la Universidad Nacional de Asunción como mecanismo de autorregulación institucional.
2. Identificar los factores que posibilitan o favorecen la aplicación de la auditoría académica en las unidades académicas de la Universidad Nacional de Asunción como mecanismo de autorregulación institucional.
3. Determinar los factores que obstaculizan la aplicación de la auditoría académica en las unidades académicas de la Universidad Nacional de Asunción
4. Describir las oportunidades para el mejoramiento de la aplicación de la auditoría académica desde la perspectiva de los actores institucionales.

### **1.5. Hipótesis (Si corresponde)**

El diseño de investigación no requiere la generación de hipótesis.

### **1.6. Justificación**

En el siglo XXI la ES tiene como imperativo el mejoramiento de la calidad educativa. Así la Agenda 2030, establecida por la UNESCO, en el objetivo N° 4 que se basa en el reconocimiento de que la educación es el camino y motor indiscutible para garantizar el desarrollo sostenible y reza “Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos”.

La tercera Conferencia Mundial de Educación Superior reflexiona que los sistemas de educación y formación eficaces, en los que las oportunidades se distribuyen equitativamente, son la base del desarrollo sostenible y de la construcción de sociedades justas, pacíficas y democráticas. También deben responder con flexibilidad a una población estudiantil cada vez más diversa y estar organizados para permitir la movilidad ascendente en el sistema educativo.

Las movilizaciones de diferentes estamentos de la universidad en torno a las reivindicaciones que se articularon bajo el lema “UNA no te calles” (2015) generaron la oportunidad sociológica de proponer y desarrollar reformas que den respuesta a las demandas y necesidades sobre la gestión universitaria. Esta oportunidad sociológica articuló a nuevos representantes de los estamentos en instancias democráticas de participación formales, como la asamblea universitaria, e informales, movimientos estudiantiles, asambleas abiertas... para el debate en torno a las necesidades que la UNA expresó en un nuevo Estatuto y cambio de autoridades (Rectores y decanos).

La investigación sobre la auditoría académica en la UNA para el año 2024 reviste una importancia crítica en el contexto de la autorregulación institucional. Este estudio se justifica por varias razones fundamentales:

Primero, la auditoría académica es un componente esencial para evaluar la calidad educativa. Comprender cómo se desarrolla en las unidades académicas de la universidad permitirá identificar prácticas efectivas y desafíos presentes, contribuyendo así a la mejora continua de los estándares educativos.

Segundo, la implementación de la auditoría académica en unidades específicas, proporciona una oportunidad única para explorar la viabilidad y eficacia de este mecanismo.

Analizar las experiencias en estas unidades permitirá identificar elementos que facilitan su implementación, así como aquellos que representan obstáculos, ofreciendo una valiosa perspectiva para su aplicación en otras unidades académicas.

En un entorno académico en constante cambio, la legitimidad y aceptación de la auditoría académica son cruciales. Investigar estos aspectos permitirá entender cómo la comunidad académica percibe y se compromete con este proceso, mejorando la probabilidad de su adopción efectiva.

Además, la auditoría académica no solo cumple un papel interno, sino que también puede satisfacer requisitos externos y expectativas de supervisión estatal. Este estudio se justifica en su contribución a la transparencia y rendición de cuentas, garantizando que la universidad cumpla con los estándares exigidos y responda a las demandas de la sociedad y los órganos de control.

### **1.7. Alcances y limitaciones de la investigación.**

El alcance de esta investigación es de carácter descriptivo y también propositivo. Los resultados permiten analizar el grado de desarrollo de la Auditoría académica en la UNA, sus fortalezas y oportunidades de mejora. Los hallazgos permiten un diagnóstico de la realidad, con lo cual se pueden establecer planes de mejoras a nivel institucional. Como limitación principal se describe el acceso a los sujetos expertos y la implementación reciente de esta instancia, lo que reduce el número de unidades académicas donde realizar las entrevistas.

## CAPÍTULO II - MARCO TEÓRICO

El escenario de desarrollo de la ES es muy diverso y rápidamente cambiante, y exigen que los esfuerzos por garantizar la mejora continua sean importantes. Buscar un enfoque único para el aseguramiento de la calidad es totalmente inapropiado, debido a la diversidad de la oferta académica y las vías de aprendizaje asociadas que son fundamentales para tener una comprensión significativa de la calidad y su garantía. Según lo expresa la UNESCO, 2022:

Los sistemas de aseguramiento de la calidad deben abarcar la diversidad de la oferta y destacar la relevancia y el reconocimiento de las credenciales como una dimensión clave para la medición. Los sistemas de aseguramiento de la calidad pueden ser importantes palancas para el cambio de la ES, contribuyendo a visibilizar los ámbitos en los que el cambio es especialmente relevante.

En este contexto, se hace imperiosa la necesidad de que las Instituciones de Educación Superior diseñen sus propios mecanismos de aseguramiento de la calidad, más allá de los mecanismos externos de evaluación y acreditación de la educación superior.

### **2.1. Marco legal**

#### **2.1.1. Constitución Nacional**

En Paraguay, la Constitución Nacional de 1992 consagró la educación como un derecho fundamental y un servicio público que se basa en una visión integral de la persona. Este enfoque busca el pleno desarrollo de la personalidad, fomenta el respeto por la vida y los derechos humanos, y promueve la adquisición de conocimientos científicos y técnicos avanzados, así como una comprensión crítica de la cultura nacional y la diversidad étnica. Además, se busca cultivar habilidades críticas, reflexivas y analíticas. Esta garantía del derecho a la educación se establece en los artículos 73, 75 y 76 de la Constitución, enunciando sus principios y propósitos.

En la Constitución Nacional, el Capítulo VII denominado De la educación y de la cultura, está contenido en el Título II, de la Parte I, abarca once articulados desde el 73 al 83. A continuación se enuncian algunos de esos artículos.

**Artículo 73.** – Del derecho a la educación y de sus fines.

Toda persona tiene derecho a la educación integral y permanente, que como sistema y proceso se realiza en el contexto de la cultura de la comunidad. Sus fines son el desarrollo

pleno de la personalidad humana y la promoción de la libertad y la paz, la justicia social, la solidaridad, la cooperación y la integración de los pueblos; el respeto a los derechos humanos y los principios democráticos; la afirmación del compromiso con la Patria, de la identidad cultural y la formación intelectual, moral y cívica, así como la eliminación de los contenidos educativos de carácter discriminatorio.

La erradicación del analfabetismo y la capacitación para el trabajo son objetivos permanentes del sistema educativo.

**Artículo 74.** – Del derecho de aprender y de la libertad de enseñar.

Se garantizan el derecho de aprender y la igualdad de oportunidades al acceso a los beneficios de la cultura humanística, de la ciencia y de la tecnología, sin discriminación alguna.

Se garantiza igualmente la libertad de enseñar, sin más requisitos que la idoneidad y la integridad ética, así como el derecho a la educación religiosa y al pluralismo ideológico.

**Artículo 79.** – De las universidades e institutos superiores

La finalidad principal de las universidades y de los institutos superiores será la formación profesional superior, la investigación científica y la tecnológica, así como la extensión universitaria.

Las universidades son autónomas. Establecerán sus estatutos y formas de gobierno y elaborarán sus planes de estudio de acuerdo con la política educativa y los planes de desarrollo nacional. Se garantiza la libertad de enseñanza y la de cátedra. Las universidades, tanto públicas como privadas, serán creadas por ley, la cual determinará las profesiones que necesiten títulos universitarios para su ejercicio (Constitución Nacional del Paraguay, 1992)

### **2.1.2. Ley 2072/2002 DE CREACIÓN DE LA AGENCIA NACIONAL DE EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR.**

La ley consta de treinta artículos. Se enuncia el primer artículo por la trascendencia en lo referente a la ANEAES,

Artículo 1°. - Créase la Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior, denominada en adelante “Agencia”, con la finalidad de evaluar y en su caso, acreditar la calidad académica de las IES que se someten a su escrutinio y producir informes técnicos sobre los requerimientos académicos de las carreras y de las IES.

Ley 4995/2013 de Educación Superior

La ley consta de noventa y ocho artículos. Se enuncia el primer artículo por la trascendencia en lo referente al objeto de la ley

Artículo 1°. - El objeto de la presente Ley es regular la educación superior como parte del sistema educativo nacional, definir los tipos de instituciones que lo integran, establecer sus normativas y los mecanismos que aseguren la calidad y la pertinencia de los servicios que prestan las instituciones que lo conforman, incluyendo la investigación.

### **2.1.3. Estatuto de la UNA**

**Artículo 1°.-**La UNA es una Institución de Educación Superior, de derecho público, autónoma, autárquica, con personería jurídica y patrimonio propio. Abarca una multiplicidad de áreas del conocimiento. Fiel a su objetivo de creación, se encarga de la formación personal, profesional y académica, la producción de conocimientos, así como de la extensión de los conocimientos científicos, empíricos, tecnológicos y culturales y la prestación de servicios, que aprende de la sociedad a través de una relación dinámica y respetuosa en los ámbitos de su competencia.

**Artículo 5°.-** Son fines de la UNA:

- a) Ofrecer formación científica, humanística y tecnológica del más alto nivel académico en una multiplicidad de áreas del conocimiento, con principios de inclusión y calidad, mediante la investigación científica y tecnológica, el cultivo de las artes y las letras, y la promoción del deporte y las actividades físicas.
- b) Formar profesionales competentes, con pensamiento crítico y creativo, con conciencia social inspirada en la ética, la democracia y la libertad y dispuestos a servir al país.
- c) Investigar y capacitar para la investigación en las diferentes áreas del saber humano y el pensamiento teórico a los estudiantes, a fin de contribuir al desarrollo científico, tecnológico y cultural de la sociedad, priorizando el desarrollo nacional y regional.

- d) Extender a la sociedad los conocimientos y los servicios indisociables de las actividades de enseñanza e investigación con la cultura.
- e) Contribuir a salvaguardar y consolidar los valores que sustentan una sociedad democrática, la protección del ambiente, la defensa de la soberanía nacional, el respeto a los derechos humanos y la búsqueda de una sociedad más libre, justa y equitativa.
- f) Estudiar, exponer y divulgar objetivamente las conclusiones sobre la realidad nacional que afectan al bienestar de la población.
- g) Contribuir a la comprensión, interpretación, preservación, refuerzo, fomento y difusión de las culturas nacionales y regionales, internacionales e históricas en un contexto de pluralismo y diversidad cultural.
- h) Producir bienes, prestar servicios y asesoramiento técnico a las instituciones oficiales y privadas de interés público, y participar en las actividades de empresas de interés general.
- i) Divulgar los trabajos de carácter científico, tecnológico, educativo y artístico.
- j) Orientar a los graduados en la enseñanza, en las tareas de investigación, la extensión y en su formación a lo largo de la vida.
- k) Establecer una política de relacionamiento nacional e internacional con las distintas universidades y Centros Científicos a fin de promover el intercambio de conocimientos y experiencias a nivel de todos los estamentos.

**Artículo 6º.-** Son principios y valores de la UNA:

- a) La libertad de expresión, de enseñanza y de investigación.
- b) La autonomía con relación a los poderes exógenos.
- c) La democracia y el estado social de derecho.
- d) El respeto a toda persona, su dignidad y sus derechos humanos, sin distinción alguna de etnia, cultura, género, idioma, religión, opción política o de cualquier otra índole o condición.
- e) El rigor científico y la responsabilidad ética en la búsqueda de la verdad, la construcción, el acceso y la difusión del conocimiento.
- f) La igualdad de oportunidades y la inclusión en el acceso a los beneficios de la educación superior.
- g) La criticidad, la integridad, la responsabilidad, la honestidad y la transparencia.
- h) La cooperación y la solidaridad entre los seres humanos, las organizaciones y las naciones.

- i) La innovación y la actitud abierta al cambio.
- j) La pertinencia y coherencia de sus programas educativos para el desarrollo nacional.
- k) El mejoramiento continuo de la calidad de la educación en sus diferentes niveles y modalidades.
- l) El respeto al ambiente y al desarrollo sostenible.

**Artículo 130°.-** Son profesionales de la educación universitaria:

- a) El director o coordinador de gestión académica de áreas tales como: académica, auditoría académica, de investigación, de extensión universitaria, de postgrado, de admisión, de excelencia académica, de relaciones exteriores, de prestación de servicios, de educación a distancia y otras vinculadas a las actividades académicas.
- b) El director de departamento de unidades académicas departamentalizadas.
- c) El director de sede, filial o carrera.
- d) El coordinador docente.
- e) El docente investigador.
- f) El docente técnico.

#### **2.1.4. Políticas de la UNA**

El documento propone un marco filosófico y político que permita realizar ajustes e incorporar innovaciones en los procesos pedagógicos y científicos de la Universidad y su proyección social en el Paraguay (Plan estratégico 2021-2025).

La cuarta versión de la política institucional incluye lineamientos sobre gestiones de:

- Gobierno;
- Administrativa y de apoyo al desarrollo institucional;
- Académica;
- Internacionalización, investigación e innovación;
- Extensión universitaria y vinculación institucional; y

- Análisis de la información institucional

En el último punto recae la novedad del nuevo escrito, con él se busca fortalecer los sistemas de información y gestión, plataformas virtuales y servicios e infraestructuras con utilización de las TIC, orientados a la eficiencia y calidad en los procesos de gestión, comunicación y transformación digital.

El mejoramiento de los sistemas de información y gestión permitirá lograr el acceso a datos en forma ágil y segura. Actualmente, la infraestructura disponible a través de las nuevas tecnologías de la información y comunicación posibilitan los procesos de gestión entre los diferentes miembros de la comunidad educativa.

Así mismo, los Sistemas de Información Integrados (SII) y las plataformas virtuales constituyen alternativas que facilitan el proceso de enseñanza – aprendizaje y los mecanismos de control y evaluación para la mejora continua en la universidad.

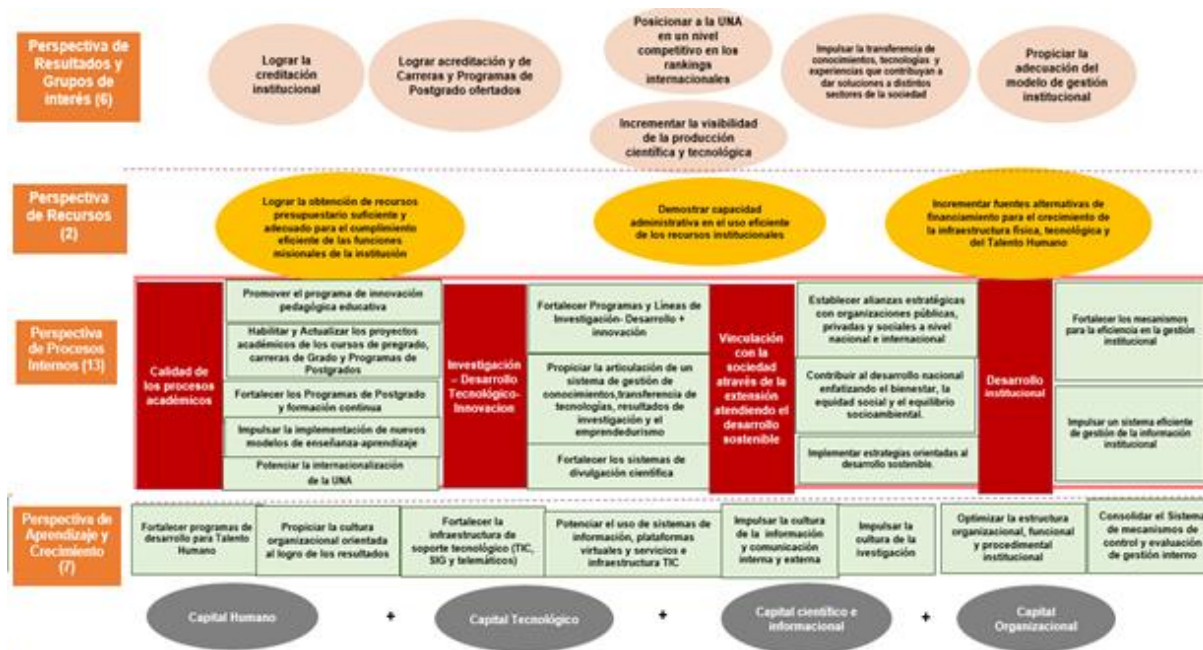
Plan Estratégico de la UNA (Resolución N° 03-00-2020)

Para el quinquenio 2021-2025 la UNA define cuatro ejes estratégicos:

1. Calidad de los procesos académicos.
2. Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación (I+D+I).
3. Vinculación con la sociedad a través de la extensión universitaria atendiendo el desarrollo sostenible.
4. Desarrollo institucional

**Figura 1**

*Mapa Estratégico de la UNA*



Nota. Plan Estratégico de la UNA, 2020.

## 2.2. Calidad educativa en la ES

La definición de "calidad" varía en función de los países y las perspectivas de distintos actores y organizaciones educativas. Sin embargo, existe un consenso general en torno a tres principios: la relevancia, la equidad en el acceso y los resultados, y el respeto a los derechos individuales (UNESCO, 2005).

La UNESCO establece un marco con cinco dimensiones para evaluar la calidad educativa:

- Características del aprendiz: Incluye habilidades, asistencia, conocimientos previos, barreras para el aprendizaje y aspectos demográficos.
- Contexto: abarca recursos públicos, apoyo parental, criterios nacionales, demanda laboral, factores socioculturales, influencia de pares y tiempo disponible.
- Insumos educativos: materiales, infraestructura escolar y recursos humanos.

- Enseñanza y aprendizaje: tiempo, métodos pedagógicos, evaluación y tamaño de las aulas.

- Resultados: competencias numéricas, en lectoescritura, valores y habilidades para la vida cotidiana (UNESCO, 2005).

Para mejorar la calidad educativa y los resultados de aprendizaje, es crucial acceder a análisis empíricos sobre la situación actual, tendencias y fortalezas/debilidades del sistema. Los indicadores son fundamentales en este sentido, permitiendo:

- Monitorear cambios en la calidad, currículo y desempeño estudiantil.
- Medir el impacto de reformas educativas.
- Comparar sistemas o partes de ellos para incentivar mejoras.
- Enfocarse en indicadores clave de equidad, como el rendimiento de grupos diversos (Kaagan y Smith, 1985).

Los sistemas educativos se evalúan en términos de contexto, insumos, procesos y resultados. Se desarrollan indicadores para cada categoría:

- Indicadores de contexto: información sobre factores contextuales que afectan el aprendizaje.
- Indicadores de insumos: miden el reparto y uso de recursos para el aprendizaje.
- Indicadores de procesos: evalúan cómo se llevan a cabo las actividades educativas.
- Indicadores de resultados: miden los efectos de las actividades educativas en los objetivos del programa (Sheerens, Luyten y van Ravens, 2011).

Es crucial que los indicadores se basen en metas específicas y contexto educativo, permitan medir cambios y desagregarse por género, ubicación geográfica y otros aspectos de equidad.

La equidad en la educación es fundamental según los ODS y el Marco de Acción de Educación 2030. Para medirla, se requiere desagregar datos y evaluar características como género, discapacidad, estatus socioeconómico y cultural. Esto permite identificar y abordar desigualdades en el acceso, participación y resultados educativos, fomentando sistemas más equitativos.

### **2.2.1. Contexto de la calidad**

En la actual literatura científica internacional sobre la temática de la *calidad de la ES*, como estado del arte con foco en la identificación de las concepciones predominantes sobre esa noción y sus principales componentes, se presentan una gran complejidad y variedad de significados del concepto de calidad, especialmente su importancia creciente en la ES, por lo que es fundamental establecer bases que permitan definirlo según su contexto específico. Esto proporciona un fundamento sólido para la creación de políticas enfocadas. Las características particulares de la calidad en la ES hacen difícil lograr una definición universalmente aceptada en la comunidad académica internacional.

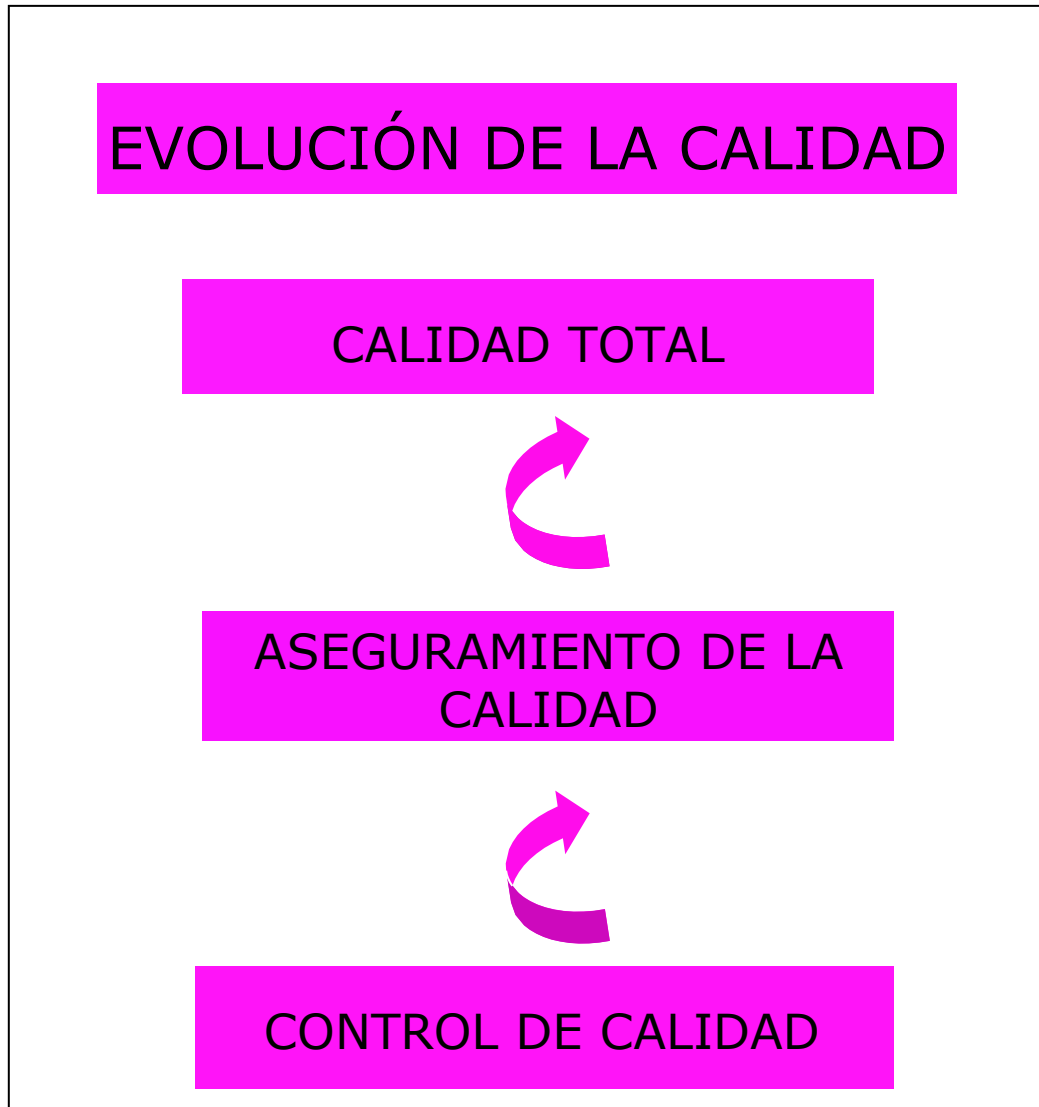
Sin embargo, contar con una definición clara y precisa de calidad en la ES es crucial como punto de partida para el diseño de planes y programas educativos completos, tanto a nivel institucional como organizativo, así como para sistemas de evaluación de programas existentes. Es evidente que la definición de calidad en educación, es decir, qué constituye "la mejor educación", recae en el ámbito político-técnico, donde los responsables de definir políticas educativas y tomar decisiones son aquellos a quienes la sociedad les ha conferido la obligación, autoridad y capacidad para hacerlo, tanto a nivel mundial, regional y nacional (Acevedo Calamet et al., 2022)

### **2.2.2. Control de calidad, gestión de calidad, aseguramiento de la calidad, excelencia académica**

Históricamente se ha pasado de los paradigmas de la calidad a la gestión de calidad y aseguramiento de la calidad, hasta el término actual de excelencia académica.

**Figura 2**

*Evolución del concepto de calidad*



Nota. Jiménez Tello, 2007. Auditoría Universitaria y Calidad.

Las IES son espacios donde se desarrollan, estudian y transmiten conocimientos. El aseguramiento de la calidad implica la gestión integral de los procesos educativos, administrativos, financieros y de vinculación, basada en una filosofía compartida y valores éticos. Esto requiere una cultura organizacional donde la calidad, el control de calidad, la gestión de calidad, el aseguramiento de la calidad, y la excelencia académica, junto con la eficiencia, la eficacia, la participación de los actores-integrantes, procesos, servicios y productos, se aborden de manera holística. El mecanismo de aseguramiento de la calidad se entrelaza con la dirección, participación, valores éticos y cultura organizacional, centrándose

en la eficiencia y eficacia de los actores y procesos educativos. Además, la calidad en la educación incluye el reconocimiento y aplicación de principios universales, adaptándose a contextos específicos para mejorar las condiciones de vida. Para que el aseguramiento de la calidad vaya más allá de métricas, debe convertirse en una actitud colaborativa y culturalmente arraigada, reconocida y efectiva en la sociedad (Milagros Cano, s.f.)

En cuanto a la noción de excelencia académica es fundamental en la educación universitaria. Aunque su manifestación es diversa, las universidades la consideran esencial. Los debates sobre la capacidad de las universidades para brindar una formación avanzada a millones de estudiantes o para contribuir al progreso social, junto con la necesidad de establecer sistemas internos de calidad y someterse a evaluaciones externas, son pruebas de que la excelencia debe ser inherente a la ES. Este concepto multidimensional se define en términos de proceso, producto y objetivo. En cuanto al proceso, implica elementos pedagógicos como métodos de enseñanza, evaluación, recursos que enriquecen la experiencia de aprendizaje, y la integración entre enseñanza e investigación. Sin embargo, la definición de excelencia también abarca aspectos menos tangibles como el compromiso académico, la libertad académica y la igualdad en los programas y cursos. En términos de producto, se relaciona con indicadores de rendimiento, satisfacción de las partes interesadas y responsabilidad social. En todos los casos, la excelencia es el objetivo que guía los planes futuros de las instituciones universitarias y su propia concepción de la educación (Eduardo García, 2016)

### 2.2.3. Ciclo de mejora continua. Componentes y centrarse en evaluación

**Figura 3**

*El ciclo de mejora continua (PDCA)*



Nota. Universidad de Guanajuato (2022). Clase digital 1. Mejora continua.

Realizar este tipo de auditorías implica fomentar y promover que las instituciones educativas no solo se enfoquen en métricas financieras o variables cuantificables, sino que también prioricen aspectos fundamentales como la identidad institucional, la ética, la responsabilidad frente a la sociedad y al país, así como el valor y la relevancia de los principios éticos. Esto se traduce en un compromiso por garantizar la calidad y la excelencia en la formación académica, abarcando aspectos que van más allá de lo puramente medible o financiero, para cultivar una educación integral en valores y responsabilidades sociales (Carlos Alfonso Egúsquiza, 2004)

Por otra parte, la importancia de la auditoría académica puede ser valorada por los hallazgos de Morales Calle (2015) quien afirma que las carencias que se encuentran en el ámbito académico se deben a la ausencia de políticas claras, sistemas efectivos de garantía de calidad y procedimientos para la toma de decisiones en relación con la mejora de la calidad educativa. En última instancia, se puede concluir que el desarrollo e implementación de una auditoría académica tienen el potencial de elevar considerablemente la gestión educativa dentro de una facultad (Morales, 2015).

### **2.3. Consideraciones sobre las auditorías académicas**

Normas internacionales de auditorías.

Las normas de auditoría son directrices establecidas por la profesión y la legislación, definiendo la calidad, los procedimientos y los logros que deben alcanzarse durante una auditoría. Las normas internacionales, parte del Proyecto Claridad, han experimentado una revisión exhaustiva para lograr mayor claridad y adaptabilidad a distintos países. En vigencia desde el 15 de diciembre de 2009, estas normas fueron desarrolladas por la profesión contable de EE. UU. para llevar a cabo auditorías de estados financieros. No obstante, estas normas son válidas, aplicables y ajustables a otros tipos de auditorías.

Este proyecto consta de 36 normas de auditoría clarificadas y la norma de calidad (ISQC), organizadas en secciones separadas que permiten una comprensión completa y guían al auditor en la realización de auditorías para mejorar la credibilidad de la información y la calidad del trabajo de auditoría. Estas normas también establecen los objetivos generales que el auditor debe cumplir según las normas internacionales de auditoría, con cada norma detallando un objetivo específico y los requisitos correspondientes. Con el objetivo de proporcionar claridad y comprensión, las normas contienen introducciones, objetivos, definiciones,

requisitos, material de aplicación y otros recursos explicativos (Normas Internacionales de Auditoría, s.f.)

A continuación, se presentan las normas internacionales de auditoría.

**Tabla 1**

*Muestra las Normas Internacionales de Auditoría*

<b>PRINCIPIOS Y RESPONSABILIDADES GLOBALES</b>	NIA 200	Objetivos generales del auditor independiente y conducción de una auditoría, de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoría.
	NIA 210	Acuerdo de los términos de los trabajos de Auditoría
	NIA 220	Control de calidad para una auditoría de Estados financieros.
	NIA 230	Documentación de auditoría.
	NIA 240	Responsabilidad del auditor en relación con el fraude en una auditoría de estados financieros.
	NIA 250	Consideración de leyes y regulaciones en una auditoría de estados financieros.
	NIA 260	Comunicación con los encargados del gobierno corporativo.
	NIA 265	Comunicación de deficiencias en el control interno a los encargados del gobierno corporativo y a la administración.
<b>PLANIFICACIÓN, RIESGOS Y RESPUESTAS</b>	NIA 300	Planeación de una auditoría de estados financieros
	NIA 315	Identificación y evaluación de los riesgos de error material mediante el entendimiento de la entidad y su entorno.
	NIA 320	Importancia relativa en la planeación y realización de una auditoría.

<b>EVIDENCIA DE AUDITORÍA</b>	NIA 330	Respuestas del auditor a los riesgos evaluados.
	NIA 402	Consideraciones de auditorías relativas a una entidad que usa una organización de servicios.
	NIA 450	Evaluación de las representaciones erróneas identificadas durante la auditoría.
	NIA 500	Evidencia de auditoría.
	NIA 501	Evidencia de auditoría: consideraciones específicas para partidas seleccionadas.
	NIA 505	Confirmaciones externas.
	NIA 510	Trabajos iniciales de auditoría – Saldos iniciales
	NIA 520	Procedimientos analíticos.
	NIA 530	Muestreo de auditoría.
	NIA 540	Auditoría de estimaciones contables, incluyendo estimaciones contables del valor razonables y revelaciones relacionadas.
	NIA 550	Partes relacionadas.
	NIA 560	Hechos posteriores
	NIA 570	Negocio en marcha.
	NIA 580	Declaraciones escritas.
	<b>UTILIZACIÓN DEL TRABAJO REALIZADO POR OTROS</b>	NIA 600
NIA 610		Uso del trabajo de auditores internos.

<b>CONCLUSIONES E INFORME DE AUDITORÍA</b>	NIA 620	Uso del trabajo de un experto
	NIA 700	Formación de una opinión e informe sobre estados financieros.
	NIA 705	Modificaciones a la opinión en el informe .del auditor independiente.
	NIA 706	Párrafos de énfasis sobre asuntos y párrafos de "otros asuntos" en el informe del auditor independiente.
	NIA 710	Información comparativa. Cifras correspondientes y estados financieros comparativos.
	NIA 720	La responsabilidad del auditor en relación a otra información en documentos que contienen estados financieros auditados.
	<b>CONSIDERACIONES ESPECIALES</b>	NIA 800
NIA 805		Consideraciones especiales: Auditoría de un estado financiero individual y elementos específicos, cuentas o partidas de un estado financiero.
NIA 810		Compromisos para informar sobre estados financieros resumidos.
NICC 1		Control de calidad para firmas que realizan auditorías y revisiones de información financiera histórica y otros compromisos de seguridad y servicios relacionados.

Nota. Manual de Normas Internacionales de Auditoría de Auditoría según Junta de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento. (2018). Manual de Pronunciamiento Internacionales de Control de Calidad, Auditoría, Revisión, otros encargos de Aseguramiento y Servicios Relacionados.

## 2.4. Manuales de procedimientos de Auditorías Académicas.

Scavone Rodas (2019) enuncia algunos criterios esenciales para crear un manual de auditoría académica. Los organismos reguladores externos consideran aspectos como docencia, procedimientos académicos y administrativos, proyectos de investigación, estudiantes, proyectos de extensión, concursos de docentes, becas y exoneraciones como fundamentales. Se deben emplear diversas fuentes de información, desde documentos hasta la evaluación in situ de infraestructura y acervo bibliográfico. Las técnicas deben incluir análisis documental, entrevistas, encuestas y observaciones estructuradas. Los instrumentos usuales son listas de cotejo, cuestionarios, informes y guías de diálogo. La relevancia de cada aspecto para controlar en las Unidades Académicas varía, pero la docencia destaca como primordial. Por otro lado, entidades relacionadas indican sugerencias como establecer criterios específicos de gestión académica y unificar criterios de control.

Básicamente los manuales de procedimientos de auditorías académicas deben contener los siguientes ítems, tal como lo expresa Scavone Rodas (2019).

**Tabla 2**

*Fases de la auditoría académica*

---

**I. PRESENTACIÓN**

---

**II. OBJETIVOS**

**III. NORMATIVAS**

**IV. TERMINOLOGÍA**

<b>FASE I</b>	Conocimiento Preliminar
<b>FASE II</b>	Planificación Específica
<b>FASE III</b>	Ejecución de la Auditoría Académica
<b>FASE IV</b>	Comunicación de Resultados
<b>FASE V</b>	Seguimiento

PAPELES DE TRABAJO PARA  
AUDITORÍA ACADÉMICA

---

---

**FASE I**

---

PROFORMA FI – 1	Carta de compromiso
PROFORMA FI – 2	Notificación de inicio de auditoría
PROFORMA FI – 3	Nota de solicitud de entrevista
PROFORMA FI – 4	Evaluación de control interno sobre aspectos generales
PROFORMA FI – 5	Acta de visita
PROFORMA FI – 6	Planificación de Auditoría Académica
PROFORMA FI – 7	Indicadores de Gestión relacionados al área
PROFORMA FI – 8	Matriz FODA
PROFORMA FI – 9	Matriz de Riesgo
PROFORMA FI – 10	Plan de Auditoría Académica y Cronograma

---

**FASE II**

---

PROFORMA FII – 1	Resultado de Control Interno
PROFORMA FII – 2a	PROGRAMAS ESPECÍFICOS DE AUDITORÍA ACADÉMICA

**A. DOCENTES**

---

A1= Procedimiento	Llamado a Concurso de Profesor Escalafonado
A2= Procedimiento	Concurso de Profesor
A3= Procedimiento	Vinculación Docente
A4= Procedimiento	Desempeño Docente

**B. GESTIÓN ACADÉMICA**

---

B1= Procedimiento	Actividades Académicas de Grado
-------------------	---------------------------------

---

B2= Procedimiento	Matriculación e Inscripción
B3= Procedimiento	Traslado y Matriculación Simultánea

#### C. ESTUDIANTES

C1= Procedimiento	Evaluaciones de Estudiantes
C1.1= Procedimiento	Evaluaciones Finales
C2= Procedimiento	Egreso
C3= Procedimiento	Becas y Exoneraciones

#### D. PROPUESTAS

---

D1= Procedimiento	Actualización del Programa de Estudios de la asignatura
D2= Procedimiento	Evaluación del Proyecto Académico

#### E. EXTENSIÓN UNIVERSITARIA

---

#### F. INVESTIGACIÓN

---

F1= Procedimiento	Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT)
F2= Procedimiento	Docente Investigador con Dedicación Completa (DIDCom)
F3= Procedimiento	Investigaciones del Rectorado

#### G. MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO PARA INSTITUCIONES PÚBLICAS DEL PARAGUAY (MECIP)

---

G1= Procedimiento	A. AMBIENTE DE CONTROL
-------------------	------------------------

#### H. CONSEJO NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR (CONES)

---

H1= Procedimiento	Actualización curricular de Proyectos de Grado
-------------------	------------------------------------------------

I. AGENCIA NACIONAL DE  
EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN DE  
LA EDUCACIÓN SUPERIOR (ANEAES)

---

I1 = Procedimiento Seguimiento de la Calidad Nacional

J. SISTEMA DE ACREDITACIÓN  
REGIONAL DE CARRERAS  
UNIVERSITARIAS DEL MERCOSUR  
(ARCU-SUR)

---

J1 = Procedimiento Seguimiento de la Calidad Regional

PROFORMA FII – 2b LISTA DE COTEJO

A1= Procedimiento Llamado a Concurso de Profesor  
Escalafonado

A2= Procedimiento Concurso de Profesores

A3= Procedimiento Vinculación Docente

A4= Procedimiento Desempeño Docente

B1= Procedimiento Actividades Académicas de Grado

B2= Procedimiento Matriculación e Inscripción

B3= Procedimiento Traslado y Matriculación Simultánea

B4= Procedimiento Registro de Planillas de Exámenes Finales

C1= Procedimiento Evaluaciones de Estudiantes

C2= Procedimiento Egreso

C3= Procedimiento Becas y Exoneraciones

D1= Procedimiento Actualización de Programa de Estudios de  
la Asignatura

D2= Procedimiento Evaluación de Proyecto Académico

E1= Procedimiento Extensión Universitaria

F1= Procedimiento CONACYT

---

F2= Procedimiento	DIDCom
F3= Procedimiento	Investigación del Rectorado
G1= Componente	A. Ambiente de Control-MECIP 2015
H1= Actualización curricular de Proyectos de Grado CONES	
I1= Procedimiento	ANEAES
J1= Procedimiento	ARCU-SUR
PROFORMA FII – 3	Programa de Auditoría para las actividades de revisión y verificación (para ajuste de programas)

---

### **FASE III**

---

PROFORMA FIII – 1	Memo de solicitud de documentos para el desarrollo del programa
PROFORMA FIII – 2	Hoja de Hallazgos
PROFORMA FIII – 3	Nota de Control Interno
PROFORMA FIII – 4	Comunicación provisional de resultados

### **FASE IV**

PROFORMA FIV – 1	Comunicación de Resultados Preliminar y Final
PROFORMA FIV – 2	Nota de remisión de informe final a la Máxima Autoridad

### **FASE V**

PROFORMA FV – 1	Memorándum de remisión de informe final a la Máxima Autoridad
PROFORMA FV – 2	Plan de Mejoramiento de la Dependencia

---

Nota. Elaborado con base en el Manual de Procedimientos de auditoría académica de Scavone Rodas. 2019.

## **2.5. Auditorías académicas de la FACEN Y FCQ**

En la FACEN, la auditoría académica se demarca como un órgano especializado vinculado al decanato que supervisa la conformidad con las reglas académicas. Su enfoque es ofrecer una evaluación detallada de la situación educativa interna para respaldar decisiones que mejoren la calidad educativa. Su objetivo es identificar puntos fuertes y débiles en los procesos educativos para sugerir mejoras y elevar el nivel académico.

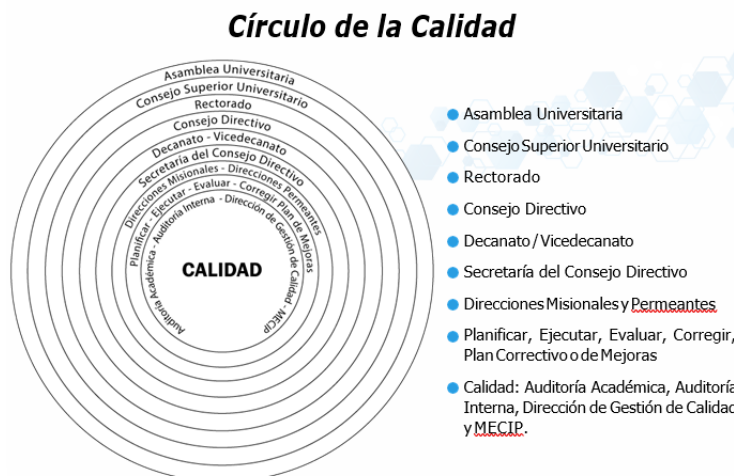
Entre las labores de la auditoría académica en la FACEN están fortalecer el control interno académico, proponer mejoras, y brindar asesoría sobre cuestiones educativas. También se encarga de gestionar documentos académicos, preparar informes sobre situaciones de estudiantes y egresados, como extensiones de plazos y admisiones, y ha elaborado informes de seguimiento de cohortes de estudiantes en la FACEN de la UNA.

Por su parte, en la FCQ- UNA, la auditoría académica tiene como propósito respaldar la calidad educativa revisando los procesos esenciales de la institución, como la enseñanza, la investigación y la extensión, y todas las actividades asociadas. El objetivo general es contribuir al sistema interno de aseguramiento de calidad, controlando el desempeño de las áreas académicas, de postgrado, investigación y extensión, además de las áreas estratégicas y de apoyo, en términos de planificación y ejecución. La visión de la auditoría académica es ser un órgano especializado que garantice la calidad institucional mediante el cumplimiento de normativas y la evaluación de actividades, asesorando y consultando de manera especializada. Su enfoque integral es ofrecer una evaluación crítica y objetiva de la situación misional de la institución.

Esta institución plantea un círculo de la calidad que se observa en la siguiente figura.

**Figura 4**

*Círculo de Calidad*



Nota. Círculo de calidad de la Facultad de Ciencias Químicas, (Pág. Web)

La figura señala que la calidad debe permear a todas las instancias institucionales, desde las unidades académicas, pasando por el Rectorado, Consejo Superior Universitario y Asamblea Universitaria, estos dos últimos citados son los máximos órganos colegiados deliberativos de la UNA. La figura también muestra la contribución de la auditoría interna, la Dirección de Gestión de Calidad y el MECIP en los procesos implicados en el fortalecimiento de la cultura de la calidad institucional.

## **2.6. Auditorías académicas externas e internas.**

La auditoría académica, tanto interna como externa, despliega diferentes enfoques y alcances para evaluar la calidad educativa. La auditoría interna se concentra en examinar los procesos académicos desde dentro de la propia institución, siendo llevada a cabo por un equipo interno de auditores o expertos educativos. Este tipo de auditoría se sumerge en la revisión de planes de estudio, métodos de enseñanza, evaluación docente y la eficacia de los programas educativos, con el objetivo de mejorar la calidad y eficiencia académica. Por otro lado, la auditoría externa se lleva a cabo por entidades independientes a la institución educativa y se enfoca en validar y verificar la calidad educativa desde una perspectiva externa e imparcial. Estas auditorías suelen estar relacionadas con procesos de acreditación institucional, donde se evalúa si la institución cumple con estándares y criterios establecidos a nivel nacional o internacional, proporcionando una validación objetiva de la calidad educativa.

Ambos tipos de auditorías, interna y externa, se complementan para garantizar la calidad educativa. Mientras que la auditoría interna se sumerge en los detalles y procesos internos, identificando áreas de mejora y oportunidades de crecimiento desde dentro de la institución, la auditoría externa aporta una perspectiva imparcial y validación externa que fortalece la credibilidad de la institución y su cumplimiento de estándares educativos. Esta colaboración entre auditorías internas y externas permite un análisis holístico de la calidad académica y proporciona una base sólida para la mejora continua y el desarrollo institucional (Fernández Argüelles et al., 2012)

### **2.7. La auditoría académica a nivel mundial, regional y nacional**

La auditoría académica históricamente nació en Inglaterra, en la década de los 80.

En la región de Sudamérica la auditoría académica está presente en la estructura organizacional de varias IES. Sin embargo, también existe la ausencia de la auditoría académica en la gestión académica de numerosas IES, como es el caso de las universidades de la región Huancavelica del Perú, que según investigación realizada por Gaudencio Espinoza Ochoa, Yohnny Huarac Quispe, Héctor Quincho Zevallos, Daniel Quispe Vidalón (2022), quienes abordaron la relación que existe entre la auditoría académica y Gestión Académica de las universidades de la Región, obtuvieron resultados que muestran la existencia de una valoración directa de 23,0% entre la auditoría académica y gestión académica, el 13,0% entre la auditoría académica de la formación profesional y gestión académica, el 25,0% entre la auditoría de la investigación científica y gestión académica, el 28,1% entre auditoría de la extensión cultural y proyección social y gestión académica y el 16,9% entre auditoría de formación continua y gestión académica (Gaudencio Espinoza et al., 2022)

### **2.8. Referencia al Modelo Audit de España.**

El Sistema de Aseguramiento Interno de Calidad (SAIC) se configura como un mecanismo integral que asegura la calidad en diversos aspectos de una institución o sus centros, abarcando las áreas docentes, investigativas, de transferencia y de conexión con la comunidad. Para obtener la acreditación institucional de los centros universitarios, se requiere la certificación de la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad (SIGC). ANECA, a través del programa AUDIT, otorga esta certificación, siendo válida para la acreditación de universidades españolas en cualquier Comunidad Autónoma (ANECA, 2008).

El Espacio Europeo de Educación Superior (EEES) y la normativa española establecen la obligatoriedad de que las universidades cuenten con políticas y Sistemas de Aseguramiento Interno de Calidad (SAIC) formalmente establecidos y accesibles al público. ANECA, en 2007, lanzó el Programa AUDIT para promover la implementación de estos sistemas en centros universitarios españoles, siendo un procedimiento para reconocer y certificar dichos sistemas. Posteriormente, AUDIT Internacional se expandió para certificar los sistemas de aseguramiento de la calidad de IES en otros países, respondiendo a la solicitud de diversos organismos internacionales y contribuyendo a la mejora de la calidad de las titulaciones y la satisfacción de sus grupos de interés. ANECA proporciona documentos de apoyo, como la Guía de acompañamiento de AUDIT, que resume las características del programa y requisitos del modelo, así como un formulario para solicitar participación en AUDIT, disponible para las IES interesadas (ANECA, s.f.).

En el Paraguay, la UNA tiene la Dirección de Auditoría Académica dependiente de la Auditoría General. De la Dirección de Auditoría Académica depende la Auditoría de Gestión Académica de la UNA (Resolución N° 993/2021)

La finalidad de la Auditoría de Gestión Académica de la UNA es asegurar que la gestión académica en el rectorado y las Unidades componentes de la UNA se ajusten a las disposiciones legales vigentes a fin de lograr la eficiencia y la eficacia en el manejo de los recursos técnicos y académicos, mediante la aplicación sistemática de acciones de control y evaluación selectiva sobre las actividades académicas.

La Auditoría de Gestión Académica de la UNA ejerce autoridad sobre el área de Control de Gestión Académica del Rectorado y de las Unidades Académicas de la UNA. Entre sus funciones se pueden enunciar, formular el Plan y Cronograma Anual de Trabajo de la Dirección referente a la gestión académica del Rectorado y de las Unidades componentes de la UNA, que comprenden acciones de evaluación, revisión y control del cumplimiento de las normativas (Resolución N° 993/2021)

Evaluar la gestión académica, coadyuvar en las actividades de asistencia y adiestramiento a las auditorías de las unidades componentes de la UNA, verificar la existencia de sistemas de información suficientes y oportunos que garanticen la calidad académica, entre otras funciones.

A su vez, la finalidad del área de Control de Gestión Académica del Rectorado y las Unidades Académicas de la UNA es la de coadyuvar a mejorar la gestión académica institucional del Rectorado, así como, coordinar con las Auditorías institucionales, acciones de

control en las áreas de pregrado, grado y postgrado en las y Unidades Académicas de la UNA, aportando una visión sistemática para verificar y mejorar los procesos académicos, así como del grado de cumplimiento de las normativas dentro del ámbito estrictamente educativo.

## **2.9. Técnicas y documentaciones de la auditoría.**

Las técnicas y documentaciones de la auditoría, basándose en los términos del Manual de Auditoría Gubernamental del Paraguay, se puede estructurar así:

Las técnicas fundamentales de indagación, observación, inspección y documentación establecidas en el Manual de Auditoría Gubernamental del Paraguay. Se enfoca en su aplicación práctica en auditorías gubernamentales, examinando su contribución a la identificación de riesgos, la detección de irregularidades y la mejora de la gestión pública. Además, se analiza la gestión documental como elemento clave para el éxito de las auditorías gubernamentales (Contraloría General de la República, 2008).

Las técnicas de auditoría, como la indagación, observación, inspección y documentación, son pilares esenciales para asegurar la integridad y la eficiencia en las auditorías gubernamentales. Este estudio se centra en comprender en profundidad estas técnicas y su implementación práctica en el contexto de la Auditoría Gubernamental del Paraguay. El objetivo es analizar cómo estas herramientas fortalecen la evaluación y el control de los recursos gubernamentales (Contraloría General de la República, 2008).

### **1. Técnicas de Auditoría en el Contexto Gubernamental**

- Definición y alcance de las técnicas de indagación, observación, inspección y documentación según el Manual de Auditoría Gubernamental del Paraguay.
- Ejemplos y casos de aplicación de cada técnica en auditorías específicas dentro del ámbito gubernamental paraguayo.

### **2. Importancia y Aplicación Práctica de las Técnicas en Auditorías Gubernamentales**

- Análisis detallado de cómo las técnicas mencionadas contribuyen a la identificación de riesgos, la evaluación de procesos y el control gubernamental.
- Ejemplos prácticos de la aplicación exitosa de estas técnicas en la detección de irregularidades y mejora de la gestión en instituciones gubernamentales de Paraguay.

### **3. Gestión Documental en Auditoría Gubernamental**

- Rol fundamental de la documentación en el proceso de auditoría gubernamental, desde la recolección hasta la presentación de hallazgos y recomendaciones.

- Mejores prácticas y lineamientos para la gestión eficiente de documentos en el marco de auditorías gubernamentales.

Se resumen los hallazgos destacados sobre la aplicación efectiva de las técnicas de auditoría y la gestión documental en el ámbito de la Auditoría Gubernamental del Paraguay. Se subraya su importancia en la mejora de la gestión pública, la identificación de riesgos y la promoción de la transparencia. Se proponen recomendaciones para la optimización de estas herramientas en futuras auditorías gubernamentales.

### **2.10. Ética, funciones y perfil del auditor.**

La ética del auditor se erige como un pilar fundamental en el ámbito de la auditoría, siendo un tema de análisis profundo y constante en la investigación académica. En el contexto de la gestión académica, la figura del auditor académico se convierte en un agente clave cuya integridad, juicio ético y competencia definen la confiabilidad de los informes y la salvaguarda de los intereses públicos. El auditor debe estar adentrado en la comprensión de los fundamentos éticos que rigen su ejercicio profesional, explorando la influencia de principios morales, valores personales y estándares regulatorios en la toma de decisiones éticas durante el proceso de auditoría. Los aspectos éticos muestran complejidades inherentes al rol del auditor, y el impacto de sus informes en la calidad y credibilidad de la información académica, así como en la confianza depositada por los usuarios en el sistema de auditoría.

Al realizar un análisis exhaustivo de las exigencias éticas fundamentales que delinean el desempeño del auditor, con especial atención en el marco del Manual de Auditoría Gubernamental del Paraguay se encuentran los siguientes: La integridad, considerada como piedra angular de la profesión, se investiga en relación con su impacto en la toma de decisiones éticas y la transparencia en la labor auditora. Se profundiza en la independencia como factor crucial, examinando su papel en la objetividad e imparcialidad del auditor, factores que influyen directamente en la calidad de los informes emitidos y la fiabilidad de la información presentada a los usuarios. Asimismo, se aborda la confidencialidad o secreto profesional como componente esencial, explorando su aplicación en el resguardo de la información sensible y su relevancia en la relación de confianza entre el auditor y su cliente, en este caso, en el ámbito gubernamental paraguayo. La competencia profesional se destaca como requisito esencial, y se investiga su conexión con la capacidad del auditor para aplicar de manera efectiva las normativas y

metodologías establecidas en el mencionado manual, asegurando así un ejercicio profesional sólido y confiable en el contexto de la auditoría gubernamental (Contraloría General de la República, 2008).

Para Egúsqüiza (2004), el perfil del auditor académico, visto desde una perspectiva filosófica de la auditoría integrada que abarca la cosmovisión del espacio y el tiempo, implica la participación de un equipo compuesto por profesionales y técnicos de diversas disciplinas. Este equipo multidisciplinario e interdisciplinario puede incluir académicos, contadores públicos, ingenieros, psicólogos, sociólogos, administradores de empresas, matemáticos, médicos, biólogos, químicos, físicos, abogados, entre otros, adaptándose a las necesidades específicas de cada institución.

## **2.11. - Auditoría académica y procesos de acreditación**

### **2.11.1. Auditoría académica**

Considerando lo expresado por Yost (2013), la auditoría académica debe abordar todos los procesos necesarios para evaluar el cumplimiento adecuado de las políticas, estatutos y reglamentos, al mismo tiempo que identifica áreas que pueden ser mejoradas y ofrece recomendaciones para hacerlo. En ocasiones, los límites entre la auditoría académica y la acreditación son borrosos y flexibles, llegando incluso a considerarse sinónimos en algunos casos.

### **2.11.2. Procesos de acreditación en la ES y la Auditoría académica.**

El verbo auditar utilizado en el ámbito educativo implica verificar si una gestión cumple con las normativas de una institución y alcanza sus metas establecidas. Actualmente, numerosos países emplean el concepto de "auditoría académica" como parte de sus actividades de aseguramiento de la calidad en los procesos educativos. Esta auditoría implica el estudio o la evaluación de dichos procesos. (Fernández H, 2016); por tal motivo es necesario establecer el marco conceptual del término acreditación según varios autores; que se exponen a continuación:

- Según Lemaitre y Zenteno (2012), los procesos de acreditación ofrecen una garantía pública sobre el grado en que las instituciones o programas cumplen con sus propósitos y los estándares o criterios establecidos. Al incorporar la definición de estándares a los propósitos de la institución o programa, la acreditación proporciona orientación sobre los elementos deseables.

- La acreditación es el proceso de revisión externa de la calidad utilizado en la ES para examinar la garantía de la calidad y la mejora de la calidad en escuelas universitarias y programas de ES (Cruz López, 2009; Segrera, 2006).
- El proceso que suele traducirse en la concesión de un reconocimiento (sí o no, una puntuación en una escala de varios niveles, una combinación de calificación por letras y puntuación, una licencia operativa o un reconocimiento condicional aplazado) durante un período limitado (Cruz López, 2009; Segrera, 2006)
- Ramos Castro et al., (2020), expresa que las auditorías académicas constituyen una herramienta eficaz en el control de los procesos, ya que proporcionan información a la IES para mejorar su desempeño. Así, la acreditación institucional, como proceso, que requiere del desarrollo de la autoevaluación y la evaluación externa; puede aprovechar los insumos proveídos por la auditoría académica de modo a contribuir a la evaluación de dichos requisitos desde una perspectiva sistémica y holística.

Los resultados y análisis de los procesos de auditoría instalados en las IES colaboran proporcionando información oportuna y pertinente para la valoración efectiva de los criterios e indicadores de los modelos y mecanismos establecidos por la agencias evaluadoras, el monitoreo de las acciones, el seguimiento de los planes de mejoras, la detección y ajustes de oportunidades de mejoras, entre otras, se ven favorecidas, colaborando con la implementación de instancias de aseguramiento de la calidad de los procesos académicos e institucionales.

#### **2.11.4 Auditorías Académicas y las Direcciones de Gestión de la calidad.**

Las dependencias de auditorías académicas y las Direcciones de gestión de calidad, que según las distintas IES pueden recibir denominaciones diferentes, aunque siempre asociadas a los ciclos de autoevaluación institucional, de carreras de grado o programas de postgrado. Las auditorías académicas, como su nombre indica, realizan procesos de auditorías.

Los estudios señalan que, aunque las técnicas de evaluación de la calidad académica difieren en contexto y naturaleza de la auditoría, comparten algunas similitudes en las técnicas de recolección y verificación de datos, como la entrevista, inspección y constatación. La planificación tanto de una auditoría como de procesos de autoevaluación y acreditación requiere una estrategia y un plan detallado. Durante la planificación, el auditor o evaluador recopila información esencial para determinar los procedimientos a seguir. Esta etapa es

crucial para garantizar la eficiencia y efectividad del proceso y minimizar el riesgo a un nivel aceptable.

La fase de ejecución implica el trabajo de campo, donde se aplican los procedimientos y se evalúan las pruebas obtenidas. En la auditoría, se busca obtener manifestaciones escritas de la administración que respalden la integridad de los estados financieros o académicos. En la etapa final de la auditoría, se genera un informe que refleja los resultados de los procedimientos aplicados y las conclusiones basadas en evidencia convincente. La elaboración del informe final es una etapa crucial y compleja que requiere cuidado meticuloso antes de emitir una opinión final. Mientras que en la autoevaluación y acreditación la parte más crítica es el informe de autoevaluación.

Estas etapas están interrelacionadas y son fundamentales en ambos procesos. En la auditoría, se destaca la importancia del informe final, mientras que, en la autoevaluación y acreditación, el informe de autoevaluación es crítico. Ambos procesos, aunque distintos en su enfoque, requieren una atención meticulosa en la redacción y presentación de sus informes finales. (Martínez, C. R., & Duarte Sánchez, D. D. (2023).

**Tabla 3**

*Etapas del Proceso de Evaluación y Acreditación en Paraguay*

Documento	Descripción de la matriz	Dimensión	Procedimientos
Mecanismo de Evaluación y Acreditación de Programas de Postgrado. (ANEAES)	Etapas del proceso de Evaluación y Acreditación de Programas de Postgrado.	Autoevaluación	Preparación del informe de autoevaluación por parte de la IES. Entrega del informe de autoevaluación a la ANEAES. Conformación del Comité de Pares Evaluadores.
		Evaluación externa.	Envío y análisis de información. Preparación de la visita. Visita. Informe de salida.
		Informe de Comités de pares Evaluadores.	Informe preliminar. Observaciones al informe preliminar.

Informe Final.  
 Dictamen final.  
 Envío del Dictamen final a la  
 Institución involucrada.

Fuente. ANEAES, 2020. Mecanismo de Evaluación y Acreditación de Programas de Posgrado. Paraguay

**Tabla 4**

*Etapas de la Auditoría*

Documento	Descripción de la matriz	Dimensión	Procedimientos
Normas Internacionales de Auditoría.	Proceso de la Auditoría.	Planificación	Estrategia global de Auditoría. Plan de auditoría.  Cambios en las decisiones de planificación durante el transcurso de la auditoría.  Dirección, supervisión y revisión.

Nota. Federación Internacional de Contadores, 2013

### **2.11.5. El Modelo Estándar de Control Interno para las Entidades Públicas del Paraguay (MECIP)**

El Control Interno abarca normativas, acciones y procedimientos que buscan asegurar que la entidad alcance sus metas. Se trata de un sistema que incluye planes y políticas para cumplir con la misión y los objetivos de la entidad. Actúa como la primera línea de defensa para proteger los activos, ayudando a la máxima autoridad y al equipo directivo a lograr resultados óptimos mediante la gestión efectiva de los recursos públicos.

No es un evento único, sino una secuencia de acciones a lo largo de las operaciones. Se considera parte esencial de la gestión operativa, integrándose en la estructura organizativa para respaldar los objetivos continuos de la entidad.

La dirección es responsable de garantizar un Control Interno efectivo, estableciendo metas, implementando controles y evaluando el sistema. Es crucial comprender que todos los funcionarios, independientemente de su posición, desempeñan un papel crucial en este proceso.

El modelo del Sistema de Control Interno, centrado en procesos y riesgos, ejemplifica la aplicación del enfoque "Planificar-Hacer-Verificar-Actuar" (PHVA) en todos los elementos del modelo.

**Figura 5**

*Modelo PHVA*



Nota. Tomado del Manual del MECIP, 2015.

El ciclo PHVA se puede resumir de la siguiente manera:

- Planificar: definir metas y procedimientos para alcanzar resultados según las políticas y requisitos de la organización, incluyendo aspectos legales, identificando riesgos y estableciendo controles correspondientes.

- Hacer: implementar los procesos y controles establecidos.

- Verificar: supervisar y evaluar la efectividad de los controles en relación con las políticas, metas y requisitos, informando sobre los resultados.






- Actuar: tomar medidas para mejorar continuamente el rendimiento de los controles.

Así, en la tabla siguiente, se denota el componente corporativo de control estratégico de la FCQ-UNA.

**Tabla 5**

*Macroprocesos estratégicos, los misionales y los de apoyo, MODELO ESTÁNDAR*

*DE CONTROL INTERNO – MECIP*

<b>INSTITUCIÓN: FACULTAD DE CIENCIAS QUÍMICAS</b>		
<b>MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO – MECIP</b>		
<b>COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO</b>		
<b>COMPONENTE: DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>		
<b>ESTÁNDAR: MODELO DE GESTIÓN DE PROCESOS</b>		
<b>FORMATO: Cadena de valor</b>		
<b>N.º: 40</b>	<b>Versión N.º 6 (seis)</b>	<b>Julio 2023</b>
<b>Macroprocesos Estratégicos</b>		
<b>Direccionamiento Estratégico</b>		
<b>Decanato – Vicedecanato – Dirección de Planificación – Dirección de Gestión de Calidad</b>		
		
<b>Macroprocesos Misionales</b>		
		
		
<b>Macroprocesos de Apoyo</b>		
<b>Gestión Administrativa</b>		
<b>Gestión Financiera</b>		
<b>Gestión y Desarrollo del Talento Humano</b>		
<b>Gestión de Apoyo</b>		
<b>Bienestar Institucional</b>		
<b>Prestación de servicios y transferencia tecnológica – CTQ</b>		
<b>Gestión de Proyectos de Investigación</b>		
<b>Control y Evaluación – Auditoría Interna</b>		
<b>Control y Evaluación – Auditoría Académica</b>		

Nota. Tomado de la Resolución N° 1040/2023. FCQ-UNA

## 2.12. Integración de las instancias misionales de la ES con la auditoría académica

### 2.12.1. Sistema de ES

La ES debe ser considerada como un recurso público fundamental, un derecho accesible para todos, diverso en sus niveles, tipos y enfoques, y a pesar de esta diversidad, debe mantener

altos estándares de calidad. Su objetivo principal es proteger los intereses de la sociedad, ya que en ella se forjan las personas cuyas acciones definen el progreso de una nación. (De Vincenzi, 2017).

Las universidades públicas y privadas, así como las instituciones superiores de enseñanza, son parte del sistema nacional de educación. Su funcionamiento se adecuará a lo dispuesto por la legislación pertinente; reza el artículo 53 de la Ley N° 1264, General de Educación (Ley N° 1264- General de Educación, 1998)

Por su parte la Ley 4995/2013, en el artículo 2° define la ES como la que se desarrolla en el tercer nivel del sistema educativo, posterior a la media, con el objeto de formación personal, académica y profesional de los estudiantes; entre otros (Ley N° 4995 de Educación Superior, 2013).

Las IES son las universidades, los institutos superiores y los institutos de formación profesional del tercer nivel, que comprenden a los institutos de formación docente y los institutos técnicos profesionales; según reza el artículo 3° de la Ley 4995/2013 (Ley N° 4995 de Educación Superior, 2013).

### **2.12.2. Instancias misionales**

El artículo 22 de la Ley N° 4995 define a las universidades como IES que abarcan una multiplicidad de áreas específicas del saber en el cumplimiento de su misión de investigación, enseñanza, formación y capacitación profesional, extensión y servicio a la comunidad (Ley N° 4995 de Educación Superior, 2013). Se considera por tanto que las instancias misionales de las universidades son la docencia, la investigación y extensión.

La docencia que es fundamental en el proceso enseñanza-aprendizaje, la investigación en el sentido de generación de nuevos conocimientos y la extensión como vinculación social universitaria.

Las universidades tendrán los siguientes fines:

- a. El desarrollo de la personalidad humana inspirada en los valores de la ética, de la democracia y la libertad.
- b. La enseñanza y la formación profesional.
- c. La investigación en las diferentes áreas del saber humano.
- d. La formación de una racionalidad reflexiva y crítica creadora.

- e. El servicio a la colectividad en los ámbitos de su competencia
- f. El fomento y la difusión de la cultura universal y en particular de la nacional
- g. La extensión universitaria.
- h. El estudio de la problemática nacional (Ley 4995, 2013, p. 7) (Ley N° 4995 de Educación Superior, 2013).

El artículo 20° de la Ley N° 2072/2003 de Creación de la ANEAES establece que las IES que deban someterse a un proceso de evaluación externa y acreditación deben crear y garantizar el funcionamiento de órganos internos de autoevaluación. Por su parte, la misión estratégica de la ANEAES consiste en evaluar y acreditar la calidad de la ES en Paraguay con el objetivo de mejorarla de forma continua.

La visión de la ANEAES consiste en ser una institución de referencia en el ámbito nacional e internacional en cuanto al aseguramiento de la calidad de la ES se refiere, y ser reconocida por su integridad, solvencia técnica e innovación continua.

Un modelo es una versión simplificada de un fenómeno o propósito, diseñada para analizarlo de manera más accesible al enfocarse únicamente en ciertos atributos o características que son relevantes para el propósito particular del estudio. (Modelo Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior. Conceptos Fundamentales, 2018)

El enfoque propuesto por la ANEAES para la evaluación de IES, sus carreras y programas es integral, basado en principios de relevancia, integridad, eficacia y eficiencia. Estos principios, a su vez, incluyen atributos específicos, los cuales se reflejan en las características de la evaluación bajo el Modelo Nacional, detalladas en la tabla adjunta. (Modelo Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior. Conceptos Fundamentales, 2018)

**Tabla 6***Características de la Evaluación en el Marco del Modelo Nacional*

<b>Características</b>	<b>Descripción</b>
<b>Integral</b>	Incluye todos los aspectos y factores que conforman el objeto sujeto a evaluación.
<b>Científica</b>	Se respalda en el método científico, empleando procedimientos meticulosos para adquirir datos, llevar a cabo análisis y emitir valoraciones sobre el objeto evaluado, asegurando la utilización de herramientas para recopilar información que sean precisas y fiables.
<b>Transparente</b>	Los objetivos, procedimientos, métodos y logros se comunican dentro de la comunidad educativa, creando un ambiente de seguridad y confianza.
<b>Referencial</b>	Establece una conexión entre los resultados alcanzados y las metas y objetivos planteados en los proyectos educativos que se han puesto en marcha.
<b>Continua</b>	Se lleva a cabo de manera recurrente, alimentándose continuamente de retroalimentación.
<b>Participativa</b>	En ella están involucrados todos los miembros de la institución.
<b>Decisoria</b>	Ofrece valoraciones sobre lo evaluado para guiar la toma de decisiones y fomentar la mejora constante.
<b>Reflexiva</b>	Examina detalladamente el objeto evaluado desde múltiples perspectivas o aspectos.
<b>Útil</b>	Brinda datos que contribuyen al entendimiento interno y al progreso de la institución.
<b>Viable</b>	Es factible de llevar a cabo.
<b>Objetiva</b>	Basar el juicio en referencia a indicadores que representen las cualidades ideales del objeto evaluado.
<b>Respetuosa</b>	Toma en cuenta la cultura y los principios arraigados en la institución.
<b>Confiable</b>	Sus métodos y herramientas se adecuan a estándares técnicos respaldados por la ciencia y aceptados en el ámbito profesional.
<b>Voluntaria</b>	La institución tiene la facultad de optar por someterse a este proceso.
<b>Confidencial</b>	El permiso para acceder a la información se establece mediante un acuerdo mutuo entre las partes involucradas.
<b>Informativa</b>	La ley 2072/2003, que creó la Agencia, establece qué tipo de información puede ser divulgada públicamente.

Nota. Basado en el Modelo Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior.

Conceptos Fundamentales, 2018

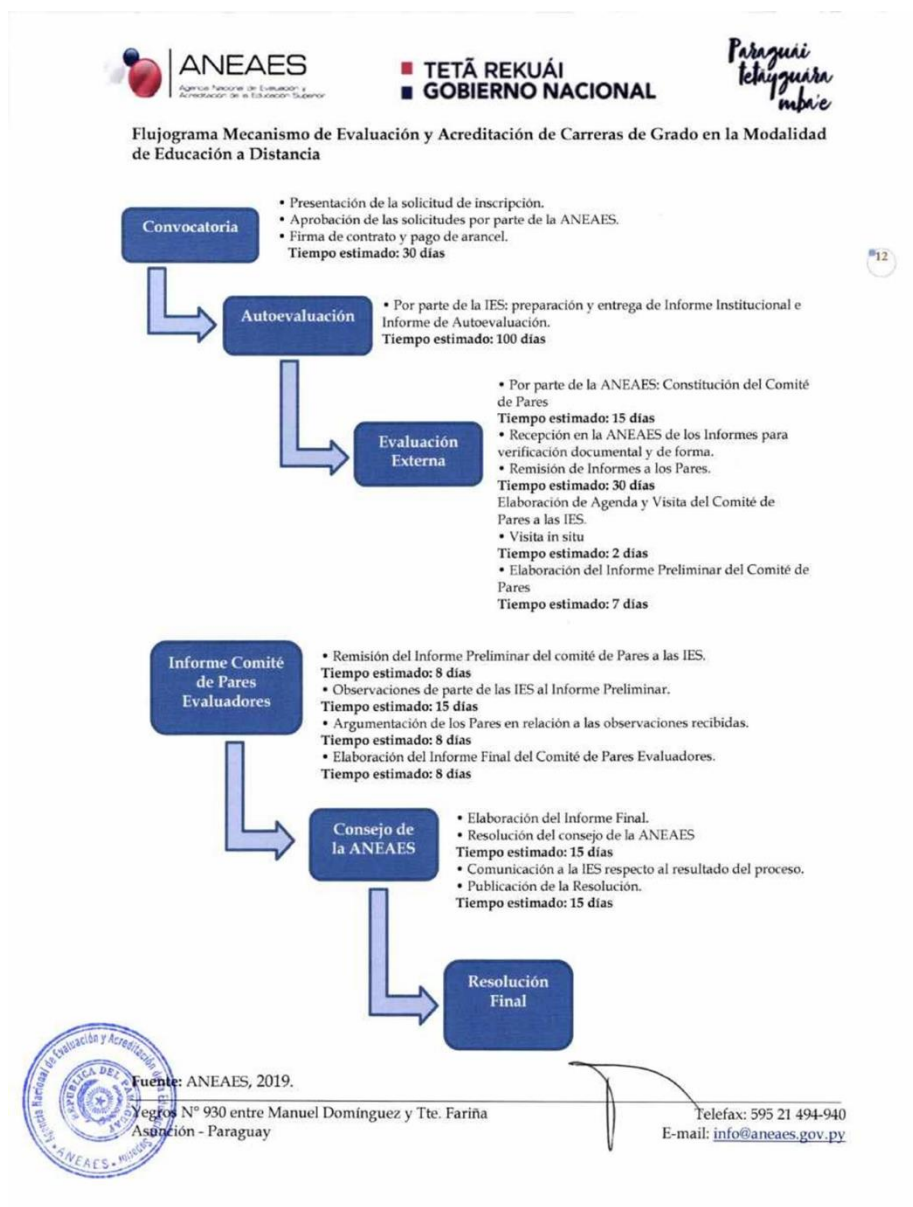
La ANEAES cuenta con varios mecanismos de evaluación y acreditación:

- 1) Mecanismos de evaluación y acreditación de carreras de grado
- 2) Mecanismos de evaluación y acreditación de programas de postgrado
- 3) Mecanismos de evaluación y acreditación institucional

### 2.12.3. Mecanismo de Evaluación y Acreditación Institucional (2014)

**Figura 6**

*Flujograma del Mecanismo de Evaluación y Acreditación de Carreras de Grado*



Fuente. ANEAES, 2020

La ANEAES desempeña un papel fundamental en la mejora de la calidad educativa en Paraguay a través de la implementación de Modelos Nacionales de Evaluación y Acreditación. Estos modelos sirven como guías estructuradas que permiten evaluar la calidad de las IES, sus carreras de grado o programas de postgrados. Los indicadores establecidos por la ANEAES proporcionan criterios específicos para medir y garantizar la excelencia en áreas como la infraestructura, el personal académico, los programas de estudio y otros aspectos clave. Estos modelos no solo orientan la evaluación externa, sino que también pueden ser valiosos insumos para el desarrollo de indicadores en procesos internos de auditoría académica.

Por otro lado, los informes resultantes de las auditorías académicas, realizadas internamente por las IES, son herramientas esenciales para la autoevaluación. Los comités internos pueden utilizar estos informes como punto de partida para identificar áreas de mejora y fortaleza en sus proyectos académicos. La retroalimentación derivada de las auditorías académicas puede impulsar procesos de autoevaluación más profundos, permitiendo a las instituciones adaptarse continuamente a los estándares de calidad y mejorar la experiencia educativa ofrecida a los estudiantes. En conjunto, la sinergia entre los Modelos Nacionales de la ANEAES y los informes de auditoría académica promueve una cultura de mejora continua en el ámbito de la ES en Paraguay.

#### **2.12.4. Auditoría académica y Agencias Acreditadoras**

La auditoría, como una aplicación de los principios científicos de la contabilidad, se centra en la revisión de los registros financieros de las organizaciones para asegurar su precisión. Sin embargo, su propósito no se limita únicamente a esta verificación. (Yolanda Jiménez, n.d.). Como antecedente de la aplicación en el ámbito académico se tienen registros de que el primer caso de auditoría académica se realizó en Inglaterra en 1980, durante el gobierno de Margaret Thatcher como consecuencia de las crecientes solicitudes sobre la calidad de la educación en el ámbito universitario, que estaba experimentando una rápida expansión en aquel momento, se creó un Comité de Estándares Académicos. Este comité, en ese entonces, comenzó a sugerir códigos de conducta para los procesos académicos clave (Ramos Castro et al., 2020).

En el marco conceptual, la auditoría académica cuenta con diferentes dimensiones, enfoques y percepciones; según diferentes autores. Algunos conceptos de la misma son:

Según Zarzoza Ramos (2015), la auditoría académica es una actividad objetiva e independiente que tiene como objetivo asegurar y mejorar las actividades académicas de una universidad nacional, brindando valor y asesoramiento.

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

Cruz (S.f) en su investigación sobre la auditoría académica en el ámbito universitario establece que: Forma parte de la Auditoría Integral, debe ser independiente y multidisciplinario (Muñiz-Jaime, 2020).

La auditoría académica es el control que funciona por medio del examen objetivo, sistemático y selectivo de evidencias de las operaciones del régimen académico sustentado en la integración de sus componentes: la formación profesional, investigación, extensión y proyección social, realizadas con posterioridad a la gestión de la universidad, con el objeto de evaluar el grado de cumplimiento de los planes, objetivos y metas previamente determinados, a partir de la observación en el trabajo (Medina Ortega et al., 2010).

La auditoría académica es el conjunto de una serie de acciones y procedimientos con los cuales se da seguridad razonable a la autoridad universitaria respecto a la labor docente y administrativa, a partir de la observación, control, ajustes, registros y data que reflejan las operaciones corrientes, así como los resultados en forma apropiada y oportunamente en cada Unidad Ejecutora u Orgánica; y, si éstos se están ejecutando dentro de los planes, políticas o procesos (Espinoza Cruz, n.d.).

La auditoría académica es una disciplina dirigida al estudio o evaluación de la gestión académica, que comprende no sólo lo relativo a la acción gerencial o gestión puramente dicha, orientada a la evaluación del "corazón del negocio", sino lo relativo al proceso enseñanza-aprendizaje de empresas o instituciones educativas (Alfonso & Pereda, n.d.).

Con base a los aportes de los autores mencionados, se puede definir finalmente a la auditoría académica como parte del sistema de control de calidad misional universitaria y uno de los pilares que sostiene al sistema de aseguramiento o garantía de calidad de la ES.

## **2. 13. Auditoría académica y distribución de recursos presupuestarios**

### **2.13.1. Principios de calidad académica y auditoría**

La práctica de aseguramiento de la calidad más estrechamente ligada a la mejora continua se conoce como auditoría académica. En este contexto, la evaluación se enfoca en los objetivos institucionales y en cómo la institución mide su progreso hacia esos objetivos, realizando ajustes necesarios para mejorar su desempeño cuando identifica áreas de debilidad en sus operaciones. (Lemaitre & Zenteno, 2012).

En cuanto a los principios de la calidad académica que deben considerar las auditorías se tienen la estructura del sistema educativo; la configuración y adaptación del currículo; la función docente; la evaluación del sistema educativo y del rendimiento de los estudiantes, según los estándares establecidos; el fortalecimiento institucional; la profesionalización de la dirección; y un sistema de verificación de los procesos y los resultados (Aguilar et al., 2014).

Cruz López, Y (2009) considera los criterios generales para la acreditación de instituciones y programas: los programas académicos, la investigación, la vinculación con el entorno, los resultados, los estudiantes, los métodos de enseñanza aprendizaje, los aspectos institucionales, la infraestructura y el personal (Cruz López, 2009; Segrera, 2006). Estos mismos criterios serían útiles y aplicables en los procesos de auditoría académica.

Las distintas investigaciones aportan el marco conceptual de la auditoría académica, el alcance, las técnicas e instrumentos de ejecución y el aporte al establecimiento de la cultura de la calidad de la ES.

### **2.13.2. Recursos presupuestarios de las universidades públicas**

El modelo tradicional de financiamiento se conformó predominantemente a nivel de los estudios de grado en América Latina, ya que en este nivel se ha consolidado la gratuidad pública. Ello conformó la dinámica de mercados universitarios fragmentados, en el cual se carece de competencia entre el sector público y privado, dado que los precios y cantidades del sector público son administrados y dependen de las transferencias y decisiones políticas, en tanto que el sector privado se financia por el mercado (Claudio, 2017).

Al igual que en otros países, en el Paraguay, la principal fuente de financiamiento de las universidades de gestión pública proviene del tesoro del estado, a través de la asignación que se realiza a partir de la Ley General de Presupuesto aprobada por el Congreso. Otro mecanismo de financiamiento lo constituyen los recursos propios que provienen de la venta de bienes y servicios que realizan las propias universidades. Sin embargo, esos recursos se vuelven cada vez más insuficientes, e incluso son sistemáticamente recortados, cuando la demanda de ES aumenta de forma sostenida. El porcentaje de lo asignado a las universidades en el año 2019 ha caído a su nivel más bajo desde el año 2014, con un 4,32%. «En el Presupuesto General de la Nación del año 2020 cae aún más, llegando apenas al 4,20%, lo cual denota un grave retroceso. Solamente un 16% aumentó, en todo el periodo que comprende desde el 2014 a 2019, el presupuesto asignado a las universidades nacionales, en cambio la inflación acumulada fue mayor, llegando al 19,40% lo que representa un déficit del 3,35% (*Rector de La UNP Expuso Sobre El Presupuesto de Las Universidades Públicas En La UNVES*, n.d.). El presupuesto para la UNA para el año 2022 tuvo un aumento del 3,57% con relación al presupuesto del año fiscal 2021.

En cuanto a los recursos destinados a la educación superior de carácter público en el Presupuesto General de la Nación, la Constitución Nacional de la República del Paraguay (1992) expresa que no serán inferior al 7% al total asignado al Gobierno Central, excluidos préstamos y donaciones, e independientemente a este porcentaje, serán además destinados a la investigación, un mínimo del 2% del PGN.

La ley N° 6628, más trivialmente conocida como ley del arancel cero, establece la gratuidad de los cursos de admisión y de grado en todas las universidades públicas del país, en el Instituto Superior de Bellas Artes, Instituto Nacional de Educación Superior, Institutos de Formación Docente, dependientes del Ministerio de Educación y Ciencias y en el Instituto Nacional de Salud, para los egresados de la Educación Media de instituciones educativas del sector oficial o instituciones educativas del sector subvencionado. La gratuidad, se extiende de igual manera, a quienes se encuentren en situación de vulnerabilidad.

Este aspecto sin dudas es un tema controversial y sensible, ya que del presupuesto dependen numerosas acciones de mejora continua que requieren las carreras tanto de grado como de postgrado ofertadas por la universidad. La misma, necesariamente se ve obligada a reencaminar sus esfuerzos y a hacer la reingeniería de sus recursos, no solo financieros, sino, sobre todo, de su capital humano.

Por último, los presupuestos previstos para el año 2024 destinados a las universidades nacionales de Asunción G. 1.617.699.827.551; Ciudad del Este G. 136.290.496.491; de Pilar G. 62.707.858.076; Itapúa G. 83.523.321.900; Concepción G. 66.168.808.425; Villarrica del Espíritu Santo G. 66.031.485.411; Caaguazú G. 74.170.911.135; Canindeyú G. 38.443.474.494; Politécnica Taiwán – Paraguay G. 12.950.422.509 y de Misiones G. 13.264.478.390. Referente a las entidades sin fines de lucro, el Pleno aprobó que la Comisión de Hacienda y Presupuesto, realice el ajuste del monto total para que las propuestas de los senadores sean contempladas (Congreso Nacional, 23 de noviembre de 2023).

## **2.14. Relación entre políticas públicas y auditoría académica**

### **2.14.1. Educación de calidad**

Desde que en 2015 la Asamblea General de Naciones Unidas fijó los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), junto con las 169 metas en lo que se llamó Agenda 2030, estos se han convertido en una hoja de ruta y desafío para toda la sociedad y especialmente para las empresas, las universidades de gestión pública no pueden quedar ajenas a este ODS, al contrario, pueden aportar a su logro mediante los procesos de auditoría académica y los sistemas de aseguramiento de la calidad.

Los ODS son un conjunto de 17 objetivos y 169 metas que incluyen áreas desde la eliminación de la pobreza hasta la defensa del medio ambiente.

El ODS 4 es Educación de calidad, con el objetivo de garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover las oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos” de aquí a 2030 (Riasco, 2009).

El compromiso asumido a partir de la Agenda 2030, interpela a las universidades, y es en este sentido, que la UNA inicia la auditoría académica como herramienta para una gestión de calidad. Si bien lo hace a iniciativas de algunas facultades, se plantea analizar su aplicación y resultados, para posteriormente ampliar sus funciones a otras unidades académicas.

#### **2.14.2. Conferencia Regional de Educación Superior de América Latina y el Caribe (CRES)**

La CRES 2018 enunció ocho principios declarativos, de los cuales los dos primeros refieren a la ES como un bien público social – estratégico, un deber del Estado, un espacio del conocimiento, un derecho humano y universal, y su ejercicio profundiza la democracia y posibilita la superación de las inequidades. Es pertinente y con garantías públicas de procesos de aseguramiento de la calidad (*Plan de Acción CRES 2018-2028 – UNESCO-IESALC, n.d.*).

Estos principios enunciados van en el mismo sentido y muestran congruencia con el ODS 4.

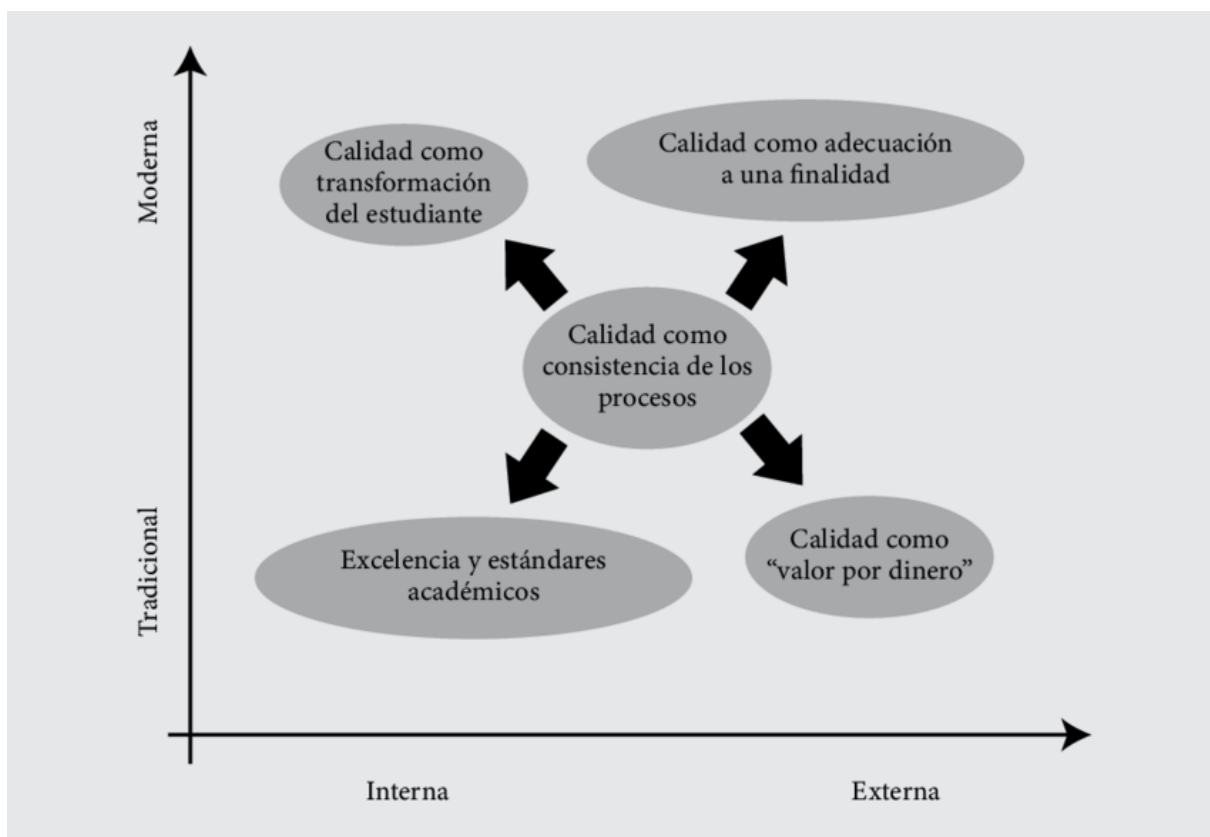
#### **2.14.3. Políticas de aseguramiento de la calidad**

La calidad es un concepto altamente relativo. Es más realista utilizar la frase “Evaluación de calidad en vez de aseguramiento de la calidad”. Para el mantenimiento de la calidad se requiere la acción colaborativa y permanente entre estado y universidad, como una política (Espinoza & González, 2008).

Harvey & Green (1993) proponen como base conceptual de la calidad considerarla como excepcionalidad, perfección, valor de la inversión, ajustada a un propósito o calidad como transformación.

**Figura 7**

*Enfoques de la calidad en un espacio bidimensional*



Nota. Distintos enfoques de la calidad (Harvey y Green, 1993), en un espacio bidimensional  
Fuente: López Armengol y Colombo (2011).

En este trabajo enfocado a analizar las características de la implementación de la auditoría académica en las unidades académicas de la UNA como mecanismo de autorregulación institucional, serán considerados dos de los conceptos propuestos por Harvey & Green, que son explicados a continuación:

Calidad ajustada a un propósito: La calidad en la ES tiene lugar cuando se logra el propósito para el que fue concebida.

Calidad como transformación: La ES de calidad es aquella que no solo logra cambios en los objetivos medibles de la misión institucional, sino que logra un cambio cualitativo en el individuo, en su esencia a nivel cognitivo y personal mediante el empoderamiento y mejoramiento de los actores educativos.

El aseguramiento de la calidad tiene su utilidad para la regulación de la ES, la información pública y la mejora continua (Robledo Y; MR, 2017)

En este proceso de aseguramiento de la calidad hay que tener también presente que el aseguramiento de la calidad universitaria podría plantear tensiones entre las universidades y el Estado que se manifiestan, fundamentalmente, en la búsqueda de un equilibrio de legitimidad entre la intervención estatal y la autonomía institucional de las universidades (De Vincenzi, 2016).

A nivel país, CONES, es el órgano responsable de proponer y coordinar las políticas y programas para el desarrollo de la ES del Paraguay, creado por la Ley N° 4995, con su lema **“Forjando la Educación Superior que el Paraguay merece” (MEC)**.

En cuanto a investigaciones se refiere en el país se cuenta con el CONACYT, cuya misión institucional es:

*"Ente rector del ámbito de la Ciencia, Tecnología, Innovación y Calidad, encargado de formular, coordinar, articular, promover, evaluar y ejecutar políticas públicas para el desarrollo científico y tecnológico, la innovación y la calidad, a fin de contribuir con el desarrollo sostenible del Paraguay".*

A nivel de la visión institucional, el CONACYT declara:

*“Ser un organismo de referencia nacional, reconocido internacionalmente por su liderazgo y capacidad en la conducción de las políticas públicas de desarrollo científico, tecnológico, la innovación y la calidad; aportando al desarrollo sostenible del Paraguay”.*

A nivel internacional existen las redes de agencias de aseguramiento de la calidad que son instituciones integradas por diversas agencias de aseguramiento de la calidad y acreditación de la calidad de la ES que pretende el aseguramiento de la calidad interna de las agencias. Incluyen agencias de varios países, con variadas tipologías y caracterizaciones.

Así, la Red Internacional de Agencias de Garantía de Calidad en la Educación Superior (INQAAHE) que es una asociación mundial de más de 300 organizaciones activas en la teoría y práctica de la garantía de calidad en la ES. La gran mayoría de sus miembros son agencias de aseguramiento de la calidad que operan de muy diversas formas, aunque la Red también da la bienvenida (como miembros asociados) a otras organizaciones que tienen interés en el aseguramiento de la calidad en ES.

Por su parte, la Red Iberoamericana para el Aseguramiento de la Calidad en la Educación Superior –RIACES- que es una asociación que integra a 37 miembros representados por 30 agencias acreditadoras públicas o privadas con presencia en 20 países de Centroamérica, América Latina, El Caribe y Europa, y 7 organismos regionales e internacionales, cuya concurrencia de sus acciones tiene el propósito fundamental de contribuir al aseguramiento de la calidad de la ES de los países miembros.

También en la región se cuenta con el Sistema ARCUSUR en la estructura del Sector Educativo de MERCOSUR cuenta con las Agencias Nacionales de Acreditación, órganos ejecutivos del Sistema ARCU-SUR, quedan organizadas como una Red, que se da sus propias reglas de funcionamiento y adopta decisiones por consenso.

La Red de Agencias Nacionales de Acreditación (RANA) en el Sector Educativo del MERCOSUR se vincula directamente con la Coordinadora Regional de Educación Superior. Las Comisiones o Agencias Nacionales de Evaluación y Acreditación universitaria, oficialmente establecidas en cada país miembro o asociado, son consideradas miembros plenos de esta Red. Esta designación se realiza de acuerdo con los términos establecidos en el documento titulado "ACUERDO SOBRE LA CREACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE ACREDITACIÓN DE CARRERAS UNIVERSITARIAS PARA EL RECONOCIMIENTO REGIONAL DE LA CALIDAD ACADÉMICA DE SUS RESPECTIVAS TITULACIONES EN EL MERCOSUR Y ESTADOS ASOCIADOS" (Red de Agencias Nacionales de Acreditación, 2008).

La ANEAES velando por la calidad de sus procesos integra todas las redes citadas anteriormente.

#### **2.14.4. Auditorías Académicas y Agencias Internacionales**

La auditoría académica se ve como una herramienta de gestión enfocada en mejorar la calidad o, alternativamente, en establecer una cultura de calidad. Esto implica modificar la gestión académica y adoptar nuevas perspectivas sobre el proceso de enseñanza-aprendizaje, que están conectadas con la pedagogía de la educación superior moderna (Aguilar S, 2003).

Por otro lado, en este trabajo se considera a la auditoría académica como una herramienta o instancia que vela por el aseguramiento de la calidad de la IES, entendiéndose también como un proceso para comprobar el cumplimiento de determinados requisitos y procedimientos que van desde la institución pensada y planificada hasta la ejecutada.

Refiriendo experiencias de agencias internacionales que ya realizan auditoría académica se puede considerar en el contexto histórico, en el marco del Espacio Europeo de Educación Superior (EEES) y los cambios introducidos en la normativa española establecen que las universidades deben contar con políticas y Sistemas Gestión de la Calidad (SGC) formalmente establecidos y públicamente disponibles. De acuerdo a lo anterior la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA) desarrolló en el 2007 el Programa AUDIT (fuente del texto ANECA), cuya finalidad es favorecer y promover el desarrollo e implantación de SGC dentro de los centros universitarios españoles, y poner en práctica procedimientos que conduzcan al reconocimiento y certificación de dichos sistemas.

El programa AUDIT describe unos criterios de garantía de calidad (ANECA, 2007, Documento 1) elaborados a partir de las Directrices para la elaboración de títulos universitarios de grado y máster (MEC, 2006) y de los Criterios y directrices para la garantía de calidad en el Espacio Europeo de Educación Superior (ENQA, 2005). Los ocho principios para la gestión de calidad de las normas ISO se localizan también en AUDIT.

En varios países de Latinoamérica fue incorporado el Programa AUDIT. Para alcanzar el mayor nivel posible de acuerdo sobre la adecuación y pertinencia de AUDIT, el modelo fue sometido a estudio en el que participaron universidades involucradas para la contextualización a las necesidades y requerimientos de la región, buscando que responda al desarrollo de los procesos de gestión de calidad, de manera que permitiera alcanzar el mayor nivel posible de acuerdo con su adecuación y pertinencia.

## CAPÍTULO III - MARCO METODOLÓGICO

### 3.1. Tipo de Estudio (Nivel, Enfoque/Paradigma, Alcance)

La presente investigación adopta un enfoque cualitativo, porque como lo expresa Sánchez Flores (2019) es una manera alternativa de generar conocimientos científicos, en función del rigor en la aplicación de sus métodos y técnicas, los cuales si bien no tienen por finalidad contrastar hipótesis para generar leyes y teorías con la precisión y relación de causalidad del enfoque cuantitativo, tienen por objetivo comprender la naturaleza de aquellos fenómenos que no son pasibles de cuantificación ni hipotetización, permitiendo a través de la aplicación de sus propios recursos procedimentales una mejor aproximación cognoscitiva de diversos fenómenos de estudio, que de no ser así, quedarían relegados, excluidos o limitados del conocimiento científico, siguiendo el paradigma positivista, neopositivista y falsacionista del enfoque cuantitativo.

El alcance de la investigación es descriptivo porque tomando como argumento lo expresado por Arias, F (2012) la investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados obtenidos se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de conocimientos como lo expresa Arias, F. (2012)

Se enmarca en un estudio de caso que se define como “un método de investigación para el análisis de la realidad social de gran importancia en el desarrollo de las ciencias sociales y humanas y representa la forma más pertinente y natural de las investigaciones orientadas desde una perspectiva cualitativa” (Latorre et al., 1996 citado en Sandín, 2003) p.174. Además de presentar la realidad tal como fue apropiada por el instrumento y analiza los fundamentos del problema (Vélez Jiménez & Mendoza, 2020)

El estudio de caso tiene un fundamento epistemológico que se basa en una perspectiva constructivista del conocimiento. Para Bauersfeld (1995), el constructivismo sostiene que el conocimiento no es algo objetivo y absoluto, sino que se crea activamente a través de la interacción entre el individuo que está adquiriendo el conocimiento y el objeto de estudio. Es de epistemología constructivista porque el conocimiento científico es construido por la comunidad científica, que busca medir y construir modelos del mundo natural. Por lo tanto, en la ciencia social la construcción del conocimiento es fundamentalmente cualitativa. Según los constructivistas, el mundo es independiente de las mentes humanas, pero el conocimiento del

mundo es siempre una construcción humana y social. El constructivismo se opone a la filosofía del objetivismo, abrazando la creencia de que un humano puede llegar a conocer la verdad sobre el mundo natural no mediado por aproximaciones científicas con diferentes grados de validez y precisión, sino construyendo y reconstruyendo la realidad.

El objeto de estudio se construye de la realidad, es preciso, no genérico, es sujeto de observación, o de algún modo de contraste y registro de la realidad. Con base en lo anteriormente expresado esta tesis que versa sobre la auditoría académica comienza a construir la realidad o sea el objeto de estudio. No son causas y efectos ni persigue medición y objetividad, entonces, el estudio de caso se mueve en esta dinámica.

De acuerdo con (Merriam, 1990, citado en Pérez Serrano, 1994a: 91-93) y mencionado en Sandín (2003), son características del estudio de caso:

(i) Es particularista: ya que se centran en una situación, evento, programa o fenómeno particular. El caso en sí mismo es importante por lo que revela acerca del fenómeno y por lo que pueda representar. (ii) Es descriptivo: El producto final de un estudio de casos es una descripción rica y “densa” del fenómeno objeto de estudio. La descripción suele ser de tipo cualitativo. Heurístico: Los estudios de casos iluminan la comprensión del lector del fenómeno objeto de estudio. Pueden dar lugar al descubrimiento de nuevos significados, ampliar la experiencia del lector o confirmar lo que ya se sabe. Inductivo: En su mayoría, se basan en el razonamiento inductivo. El descubrimiento de nuevas relaciones y conceptos, más que la verificación de hipótesis predeterminadas, caracteriza al estudio de casos cualitativos (Sandin, 2003. p- 175).

Asimismo, asume un diseño fenomenológico ya que pretende abarcar el fenómeno estudiado desde las experiencias y vivencias de los actores.

Por consiguiente, el presente estudio, conforme a los objetivos del estudio, requirió el uso de varias estrategias de recogida de información, entre las que se mencionan, las entrevistas a diferentes actores educativos, así como el análisis documental.

### **3.2. Población y muestra**

La población estuvo compuesta por las máximas autoridades de la UNA y miembros directivos y encargados de gestionar la auditoría académica de las facultades participantes del estudio que se encuentran implementando la auditoría académica.

### 3.2.1. Sujetos de estudio

Los sujetos de estudio que conformaron la unidad de análisis estaban constituidos por directivos de la UNA, directivos y coordinadores de la FCQ y FACEN. Los mismos se constituyeron en informantes clave, conocedores de los procesos de la auditoría académica implementada en las respectivas facultades.

En la siguiente tabla se especifican los sujetos participantes del estudio:

**Tabla 7**

*Sujetos de estudio de la investigación*

<b>Institución/ Facultad</b>	<b>Sujetos de estudio</b>
Institución:	Rectorado:
Universidad Nacional de Asunción	La Rectora
	El Vicerrector
Facultad de Ciencias Químicas (FCQ-UNA)	La Decana
	La Vicedecana
	La Directora de Gestión de Calidad
	La Directora de Postgrado
	La Directora de Investigaciones
	La Asesora Institucional
Facultad de Ciencias Exactas y Naturales (FACEN)	El Decano
	La Auditora académica
	La Directora de Excelencia Académica e Institucional.

Nota: Elaboración propia

### 3.2.2. Tipo de muestra

Se planteó una muestra de tipo no probabilístico e intencional, ya que se seleccionaron actores educativos conocedores del tema de estudio y con experiencias relacionadas al mismo. Para ello se determinaron criterios de inclusión y de exclusión:

Criterios de inclusión:

- Profesionales que ocupen cargos de gobiernos en la UNA.
- Profesionales que se desempeñan como auditores académicos en unidades académicas de la UNA.

- Decanos y/o Vicedecanos de unidades académicas que cuentan con la figura de auditoría académica.
- Personas estudiosas de la auditoría académica.
- Directores de la Dirección de Calidad de unidades académicas de la UNA que cuenten con la figura de la auditoría académica.

Entre los criterios de exclusión se cita:

- Directivos y Coordinadores que no aplican en sus facultades la auditoría académica

### **3.2.3. Tamaño de la muestra**

Al ser una investigación cualitativa no se determinó tamaño de muestra, se tiene en cuenta la saturación de la información.

### **3.2.4. Procedimientos para la selección**

Se solicitó el permiso correspondiente a la universidad y a las facultades que aplican la auditoría académica. Una vez otorgado el permiso correspondiente se procedió a identificar a las personas encargadas de llevar adelante la auditoría académica y con más experiencia en el tema.

Dentro de esta investigación, se decidió utilizar el método de muestreo no probabilístico a través del muestreo por conveniencia intencional y premeditado, siguiendo un criterio estratégico, seleccionando a quienes más conocimientos tienen del tema de investigación.

Posteriormente se definieron los criterios de selección y criterios de exclusión.

Una vez definido los criterios de inclusión y exclusión, se procedió a la conformación del listado de profesionales que serían entrevistados.

## **3.3. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos**

La técnica de recolección de datos fue principalmente mediante entrevistas, siendo el instrumento de recolección de datos la guía de entrevista. Igualmente se empleó la revisión documental y como técnica la lista de cotejo.

Las entrevistas fueron realizadas en forma individual para compartir en un diálogo clarificador, las experiencias personales sobre la práctica de la auditoría académica en las respectivas facultades.

En relación al instrumento utilizado ha sido diseñado para recabar información cualitativa de informantes clave, fue elaborado con base en los objetivos de la investigación. Se enfoca en comprender y profundizar los procesos que conlleva la auditoría académica, los aspectos positivos y los que se deberían mejorar a futuro, a partir de la valoración de la realidad en la percepción y significado que otorgan los informantes clave al tema de estudio, en función de su experiencia. La formulación de cada pregunta fue el resultado de un proceso de análisis con la colaboración de expertos quienes validaron el instrumento. Se tuvo en cuenta determinadas categorías y cierto orden para poder obtener la información requerida.

Por otro lado, se utilizó la técnica del análisis documental y como instrumento la lista de cotejo.

La lista de cotejo se utilizó para verificar la presencia y el estado de varios elementos relacionados con la auditoría. Cada ítem presenta la opción como "Sí" si cuenta con los documentos correspondientes, "No" si no está presente y se hace una observación en caso de ser necesario. A continuación, se describen los elementos de la lista de cotejo:

1. ORGANIGRAMA DE LA AUDITORÍA: Verificar si se cuenta con un organigrama que muestre la estructura y la jerarquía de la auditoría.

2. FUNCIONES U OBJETIVOS DECLARADOS DE LA AUDITORÍA: Comprobar si se han establecido claramente las funciones y los objetivos de la auditoría.

3. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS: Verificar la existencia de un manual que detalle los procedimientos a seguir durante las auditorías.

4. PLAN ANUAL DE TRABAJO: Comprobar si se ha elaborado un plan anual que contenga las actividades y los plazos programados para la auditoría.

5. PROFORMA DE CORTE DE GESTIÓN ACADÉMICA: Verificar si se dispone de una proforma que establezca los criterios y el proceso para realizar el corte de gestión académica.

6. PROFORMA DE CONTROL ACADÉMICO: Comprobar si se cuenta con una proforma que establezca los controles y las verificaciones a realizar en el ámbito académico.

7. ACTAS DE SEGUIMIENTO DE PLAN DE MEJORAS: Verificar si se registran actas que documenten el seguimiento y la implementación de un plan de mejoras basado en los hallazgos de la auditoría.

8. ACTAS DE INICIO DE AUDITORÍA: Comprobar si se generan actas que den constancia del inicio de cada auditoría.

9. ACTAS DE CIERRE DE AUDITORÍA: Verificar si se registran actas que documenten el cierre de cada auditoría, incluyendo las conclusiones y recomendaciones.

10. POLÍTICAS DE SEGURIDAD Y PROTECCIÓN DE DATOS DE LA AUDITORÍA: Comprobar si se han establecido políticas que aseguren la seguridad y la protección de los datos durante las auditorías.

11. PROFORMA DE INFORMES FINALES DE AUDITORÍA: Verificar si se dispone de una proforma que estandarice la estructura y el contenido de los informes finales de auditoría.

12. PROFORMA DE INFORMES PRELIMINARES: Comprobar si se cuenta con una proforma que estandarice la estructura y el contenido de los informes preliminares emitidos durante la auditoría.

13. PAPELES DE TRABAJO (INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS): Comprobar si se utilizan papeles de trabajo para recopilar y organizar la información durante la auditoría.

En la columna "Observación" se pueden hacer anotaciones adicionales relacionadas con cada ítem de la lista de cotejo.

### **3.3.1. Matriz categorías de análisis**

**Tabla 8***Matriz de categorías de análisis*

<b>Objetivos específicos</b>	<b>Unidades de análisis</b>	<b>Categoría de análisis</b>	<b>Indicadores Sub categorías</b>
1. Caracterizar a la auditoría académica aplicada en las unidades académicas de la Universidad Nacional de Asunción como mecanismo de autorregulación institucional.	Misión/Propósitos Áreas de actuación Rendición de cuentas Normativas Organigrama Objetivos Metodología de trabajo/ Instrumentos	Propósitos Normativas Organigrama Procedimientos Articulación con los procesos de evaluación de la calidad y la acreditación	Misión- Visión- Objetivos Modalidades Organización- Organigrama Técnicas de auditoría Vinculación con la Dirección de Calidad y otras Instancias de aseguramiento de calidad (SAC)
2. Identificar los factores que posibilitan o favorecen la aplicación de la auditoría académica en las unidades académicas de la Universidad Nacional de Asunción como mecanismo de autorregulación institucional.	Política institucional de aseguramiento de la calidad académica Gestión Institucional	Normas Recursos. Gestión Institucional	Apoyo institucional Normativas Recursos financieros Capital humano Formación del capital humano Clima institucional Administración de recursos

3. Determinar los factores que obstaculizan la aplicación de la auditoría académica en las unidades académicas de la Universidad Nacional de Asunción.	Criterios de calidad de la auditoría académica Recursos presupuestarios de las universidades públicas	Recursos Financieros Disponibilidad de Capital humano. Mecanismos de Difusión de los propósitos y objetivos de la auditoría académica	Designación Presupuestaria Capital humano Número de personas en la unidad Percepción de las funciones de la auditoría académica
4. Describir las oportunidades para el mejoramiento de la aplicación de la auditoría académica desde la perspectiva de los actores institucionales.	Proyección de la auditoría académica Importancia de los resultados de la Auditoría	Políticas institucionales Sistema de comunicación institucional interno.	Articulación de los trabajos entre la auditoría académica y los demás estamentos institucionales.  Desafíos de la Calidad de la ES

Nota. Elaboración propia considerando los objetivos de la investigación.

### **3.4. Procedimientos de recolección de datos**

Para la recolección de información, se remitieron notas de solicitud de entrevistas a los informantes calificados y expertos de las áreas de calidad, evaluación, acreditación y auditoría académica de dos facultades de la UNA, así como a las altas autoridades de la UNA.

Para las entrevistas personales a informantes clave: se elaboró una guía de entrevista semiestructurada con preguntas orientadoras, pues, aunque su desarrollo se encamina siguiendo un orden determinado de preguntas, se generan otras interrogantes durante el desarrollo con el propósito de enriquecer la información a partir de determinadas valoraciones y puntos de vistas planteados por los entrevistados, así también se interactúa con el objeto de aclarar y profundizar algunos temas de interés. En este contexto, las entrevistas se realizaron de manera personal e individual.

El cuestionario semiestructurado fue validado a través de la técnica de validación por expertos nacionales e internacionales. Los mismos fueron seleccionados a partir de su perfil profesional. Los mismos recibieron la documentación pertinente para la validación y dieron sugerencias, las cuales fueron tomadas en cuenta para mejorar el cuestionario, realizando algunos ajustes.

Se aplicó la técnica de la revisión documental y la lista de cotejo. Con los resultados se pudo analizar las bases teóricas, legales y procedimentales de la Auditoría académica en ambas facultades, A partir de los datos, se realizó una comparación y complementación de los datos recabados en la entrevista para posteriormente arribar a conclusiones.

### **3.5. Procesamiento y análisis de datos**

El procesamiento de datos se llevó a cabo de manera exhaustiva, utilizando una combinación de entrevistas a informantes clave y revisión documental para explorar las dinámicas internas de las Facultades de Ciencias Químicas (FCQ) y Ciencias Exactas y Naturales (FACEN). Se recopilaron 11 horas de grabaciones, que posteriormente fueron transcritas y organizadas en categorías y subcategorías específicas, como misión y visión, funciones, ambiente académico, entre otras.

La categorización de datos se realizó de manera rigurosa, asociando las respuestas de los participantes con los elementos clave de cada categoría. A través de un análisis de contenido,

se identificaron patrones y tendencias emergentes, proporcionando una comprensión profunda de los temas abordados.

La confidencialidad de los participantes se mantuvo a través del renombramiento con números, garantizando así la integridad ética del estudio. Además, se llevó a cabo una comparación detallada entre los hallazgos de las entrevistas y la revisión documental, permitiendo una triangulación de datos para validar la coherencia y relevancia de los resultados.

### **3.6. Aspectos Éticos**

Se garantizó la confidencialidad de la información concerniente a la identidad de los actores clave, asegurando su autonomía y obteniendo su plena autorización para la grabación o filmación de las entrevistas. Además, se respetaron los siguientes principios éticos:

- Principio de beneficencia: Se veló por el bienestar de los participantes, asegurando su confidencialidad y protegiendo sus intereses.
- Principio de no maleficencia: Se tomaron medidas para evitar cualquier riesgo o perjuicio que pudiera afectar a los participantes durante su involucramiento en la investigación.
- Principio de respeto a las personas: Se trató a los participantes con consideración y dignidad, reconociendo su autonomía y derechos.
- Principio de justicia: Se evitó cualquier acto de injusticia hacia los participantes de la investigación, asegurando que todos fueran tratados de manera equitativa y justa.

#### **3.6.1. Principios individuales formulados por la UNESCO**

Dignidad humana y derechos humanos: Durante todo el proceso, se garantizó el pleno respeto a la dignidad humana, los derechos humanos y las libertades fundamentales.

Privacidad y confidencialidad: La privacidad de las personas y la confidencialidad de la información relacionada con ellas fueron cuidadosamente respetadas.

Igualdad, justicia y equidad: Se aseguró el total respeto a la igualdad fundamental de todos los seres humanos en cuanto a dignidad y derechos, garantizando un trato justo y equitativo para todos.

Respeto de la diversidad cultural y del pluralismo: En esta investigación se consideraron y respetaron todos los aspectos culturales relevantes, reconociendo la importancia de la diversidad cultural y el pluralismo.

Solidaridad y cooperación: Se promovió activamente la solidaridad entre los seres humanos y se fomentó la cooperación entre todos los involucrados en este proceso.

### **3.6.2. Principios sociales formulados por la UNESCO**

Responsabilidad social y salud: Se garantizó el respeto absoluto a los derechos fundamentales de cada ser humano, sin importar su raza, religión, ideología política o condición económica o social, buscando siempre el bienestar general.

Aprovechamiento compartido de los beneficios: Los frutos derivados de la investigación se compartirán con toda la sociedad, asegurando que los conocimientos científicos y tecnológicos obtenidos estén accesibles para todos. De esta manera, se promueve un enfoque inclusivo y equitativo en el acceso a los avances científicos.

## CAPÍTULO IV – ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS Y APORTES

### 4.1. Presentación y análisis de los resultados

Este capítulo se organiza de acuerdo con los objetivos específicos propuestos en la investigación. Como base del análisis se han tenido en cuenta las entrevistas y el análisis documental basado en una lista de cotejo.

#### **Objetivo 1: Caracterizar a la Auditoría académica aplicada en las unidades académicas de la Universidad Nacional de Asunción como mecanismo de autorregulación institucional.**

La auditoría académica en la UNA es de reciente aplicación. A la fecha solo dos unidades académicas la llevan a cabo y forman parte del organigrama de cada facultad. Si bien las máximas autoridades de la UNA confirmaron la aplicación de la auditoría administrativa en el cien por ciento de las unidades académicas que conforman la UNA, sin embargo, la auditoría académica se aplica aún de manera incipiente. Los directivos de la institución hacen alusión a que se encuentran en plena etapa de diseño de aplicación de innovaciones que permitirán a la UNA seguir siendo referente académico a nivel país, sin embargo, una de las limitaciones sigue siendo el presupuesto que depende de los recursos del Estado. No obstante, existe la mayor predisposición y apertura para proveer el apoyo necesario para la incorporación de la figura de la auditoría académica en las unidades académicas.

Las unidades académicas que se encuentran implementando la auditoría académica, son la FCQ y la FACEN.

En palabras textuales de una de los entrevistados referentes de la UNA, manifiesta cuanto sigue:

*“En la UNA son dos unidades académicas quienes están poniendo en práctica la auditoría académica. Dentro de los ejes misionales, el eje académico es uno de los desafíos más importantes que tienen las facultades. La auditoría administrativa es la que se aplica en toda la universidad, sin embargo, la auditoría académica se está empezando a implementar. La misma guarda relación con los sistemas de calidad, más específicamente en lo académico. Surge como una necesidad de apoyar la gestión de las direcciones académicas. Debe verse como un proceso que busca la mejora continua en términos de gestión académica, investigación y extensión. Las auditorías dentro de lo que es la Misión desde el punto de vista académico, ayudan a comprender que los sistemas de calidad son procesos que tienen*

*indicadores, metas, y resultados y que por tanto hay que identificar fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas de ese sistema educativo. Un aspecto clave, es que los docentes tienen que comprender que lo que caracteriza a la auditoría académica es que es un proceso de mejora continua. No tiene carácter punitivo”.*

En las entrevistas a los diferentes informantes clave de ambas unidades académicas se pudo distinguir aspectos semejantes en la aplicación y desarrollo de la auditoría académica, así como aspectos disímiles.

Conforme a las entrevistas realizadas, queda claro que la misión principal de la auditoría académica es velar por la calidad de los servicios que ofrecen ambas facultades en todas sus carreras y programas y si bien la característica principal es ejercer un control y acompañamiento a las actividades académicas, sin embargo en la FCQ las funciones son más amplias, ya que busca apoyar y fortalecer todos los ejes misionales, explícitamente lo que hace a la docencia, investigación y extensión como herramienta de control, seguimiento y mejoramiento de los aspectos misionales tanto de las carreras de grado como de los programas de postgrado.

La auditoría académica aplicada en la UNA, específicamente en la FCQ y en FACEN, tiene funciones explícitas que se complementan con otras direcciones o dependencias de cada unidad académica.

En relación a la dependencia jerárquica: En FCQ, la auditoría académica depende del decanato y sus informes van directamente a la Decana, quien puede decidir enviar los documentos a asesoría jurídica o a otras direcciones para su trabajo conjunto. La auditoría académica se halla inserta en el organigrama institucional y como tal mantiene relaciones verticales y horizontales con las distintas dependencias institucionales.

Sin embargo, en la FACEN la auditoría académica es considerada un órgano de gestión y sus informes van directamente al Consejo Directivo para la emisión de resoluciones.

En relación a la misión y la visión, existe una importante diferencia, ya que la FCQ tiene definida explícitamente tanto la misión como la visión propia, en tanto que la FACEN no la tiene.

La misión de la auditoría académica en la FCQ es la de ofrecer un análisis crítico y objetivo de la situación académica de la institución, apoyando a la toma de decisiones que

ayuden a mantener y mejorar la calidad educativa; mediante la verificación de los procesos que integran las funciones sustantivas de la FCQ-UNA, en cuanto a la docencia de grado y postgrado, investigación y extensión y de todas las actividades que apoyan o sustentan dichas funciones.

La visión de la auditoría académica es la de constituirse en un órgano especializado, que vela por la garantía y aseguramiento de la calidad institucional, mediante el control del cumplimiento de las normativas legales y reglamentarias que afectan a las funciones sustantivas de la FCQ-UNA y la sinergia con la gestión, a través de la evaluación de las actividades académicas, asesoría y consultoría especializada.

Para la mayoría de los entrevistados queda claro que la auditoría académica es un órgano de control de todo lo referente a los ejes misionales de la facultad, cuyo fin principal es contribuir con las garantías de que todas las actividades planificadas en el marco de misión institucional y el logro del perfil de egreso definido en su Proyecto académico se cumple con criterios de calidad. Asimismo, han mencionado que además de velar por el cumplimiento de las normativas vigentes, cumple funciones normativas o regulatorias, informativas y correctivas en relación al ámbito misional de la facultad.

Forma parte de sus funciones la verificación y seguimiento de la implementación de procedimientos de gestión académica, así como el análisis de la eficacia y eficiencia de los mismos. Cooperar con la autoevaluación y acreditación de carreras, programas de postgrado e institucional. Para cumplir con su misión, lleva a cabo la verificación de los procesos que integran las funciones de formación, investigación y extensión que se desarrollan en la institución.

En términos textuales de algunos de los entrevistados:

*"La auditoría académica tiene como misión ofrecer un análisis crítico y objetivo de la situación académica de la institución, apoyando a la toma de decisiones que ayuden a mantener y mejorar la calidad educativa".*

*"La visión de la auditoría académica es constituirse en un órgano especializado que vela por la garantía y aseguramiento de la calidad institucional".*

*"Son funciones de la auditoría académica el acompañamiento en primer lugar y en segundo lugar el control documental reglamentario, porque se tienen que cumplir todos los*

*pasos y procesos para que se puedan dar los objetivos que nos hemos fijado como institución y por último informar a la máxima autoridad, la señora Decana, con las sugerencias. No solamente un informe del estado actual de la situación de cada dirección sino el plan de mejora para cada una de ellas”.*

En relación a la auditoría académica de la FACEN, su misión es más explícita, y se erige como un órgano de control de la gestión académica.

En palabras textuales de uno de los entrevistados:

*En FACEN la auditoría académica, tiene creo que más de 10 años, y surgió por una necesidad. Y tiene que ver con los registros académicos y la preocupación que genera a los decanos cuando se firma un Certificado de estudios que pudiera contener errores ya sean voluntarios o involuntarios ... y también tuvimos un caso en que se falsificó o se asentó una nota inexistente”. La auditoría académica cumple el rol de verificación de los certificados de estudio que firma el decanato. La auditoría académica tiene una función principal sobre esos registros. Entonces estos registros tienen mucha seguridad no solamente una carga y verificación académica sino una reverificación en la auditoría.*

Otro de los entrevistados, corroboró lo anteriormente expresado:

*La Dirección Académica es la que se encarga de todos los procesos académicos, tanto de carga, como de emisión de documentos. Entonces la Auditoría fue creada en el marco de hacer un control cruzado con la Dirección Académica.*

El entrevistado siguió manifestando:

*Nosotros nos ceñimos en el control de toda la emisión de documentos para estudiantes y graduados. Todas las constancias y todo lo que sea certificado de estudios parciales, de grado, postgrado. Las constancias, pasan por la Dirección Académica que son los insumos que ellos tienen y vienen a la auditoría, y la auditoría hace controles en el caso de percatarse errores que sea de carga o de formato, entonces vuelve a la Dirección Académica. Y luego pasa al decano y la Secretaría porque está la secretaria y el decano.*

En relación a la misión y visión de la auditoría académica en FACEN, los entrevistados han manifestado que la auditoría académica no tiene una misión y visión definida que le sea propia, se rige por la Misión y Visión de la facultad.

En palabras textuales de uno de los entrevistados:

*La FACEN no tiene definida la Misión y Visión de la auditoría académica, se alinean a la Misión y Visión de la facultad. Las funciones están definidas en el manual de organización y funciones. Nosotros tenemos un Manual de Función y Organizaciones y ahí están definidas*

En general, según lo manifestado por los entrevistados, la auditoría académica cumple el rol de verificación de los certificados de estudio que firma el decanato y de toda documentación relacionada a la emisión de documentos para estudiantes y graduados, todas las constancias y todo lo que sea certificados de estudios parciales, de grado, postgrado. La auditoría académica tiene una función principal sobre dichos registros. El sistema está muy controlado con el trabajo que hace la auditoría académica. En cuanto a su relacionamiento con otras instancias, la auditoría académica trabaja con la Dirección Académica en forma directa, al igual que con la Dirección de Postgrado y Extensión, quienes proveen información para la carga de datos. La facultad cuenta con un manual de organización y funciones, dentro del cual se encuentran las funciones de la auditoría académica.

Como se puede observar, si bien la auditoría académica fue creada en la FACEN con funciones explícitas, existe un reconocimiento por parte de algunos entrevistados, que las funciones que cumplen podrían ampliarse de forma a contribuir con otros mecanismos que garanticen la calidad académica de la facultad y sus carreras y programas.

A modo de síntesis, tanto la auditoría académica de FACEN como la de Ciencias Químicas comparten la función de realizar un control cruzado con las respectivas direcciones académicas, emitir documentos y colaborar con otras direcciones en comités internos. Sin embargo, existen diferencias en cuanto a la dependencia y el reporte de los informes, el enfoque de las funciones y las reuniones en las que participan. Estas características reflejan la adaptación de las auditorías académicas a las necesidades y particularidades de cada facultad, pero en ambos casos demuestran la importancia de garantizar el cumplimiento de los procesos académicos y la mejora continua de la calidad educativa.

Alfonso & Pereda (n.d.) enfocan la auditoría académica como una disciplina que abarca la evaluación de la gestión académica en su totalidad, incluyendo aspectos gerenciales y el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Por su parte el enfoque presentado por Medina y compañía (2010) describen la auditoría académica como una serie de procesos y técnicas que permiten una valoración independiente y



**Tabla 9***Frecuencias de palabras empleadas en el objetivo 1*

<b>Concepto</b>	<b>Frecuencia</b>
Dirección	44,00
Auditoría	37,00
Función	35,00
Calidad	32,00
Control	22,00
Institución	18,00
Proceso	18,00
Gestión	17,00
Misión	14,00
Auditoría académica	12,00
Acción	10,00
Visión	10,00
Documentación	9,00
Mejorar	9,00
Sistema	9,00
Autoridad	8,00
Extensión	8,00
Actividad	7,00
Aspecto	7,00
Documento	7,00
Plan	7,00
Análisis	6,00
Certificado	6,00
Información	6,00
Investigación	6,00
Vinculación	6,00
Acreditación	5,00
Decanato	5,00
Dependencia	5,00
Evaluación	5,00
Instancia	5,00
Organización	5,00
Registro	5,00
Aseguramiento	4,00
Decisión	4,00
Recurso	4,00
Correctivo	3,00
Cumplimiento	3,00
Debilidad	3,00
Fortaleza	3,00
Mejora	3,00
Misional	3,00
Objetivar	3,00
Planificación	3,00

Recomendación	3,00
<u>Reglamentación</u>	<u>3,00</u>
Nota. Elaboración propia	

Las entrevistas revelan una auditoría académica en desarrollo dentro de la UNA, siendo una iniciativa incipiente, pero con una perspectiva clara de su papel. Los términos recurrentes reflejan un enfoque centrado en la mejora continua y el control académico, destacando la necesidad de este mecanismo para respaldar la calidad educativa. Aunque existen limitaciones presupuestarias, la voluntad institucional para fortalecer este mecanismo es evidente. Las funciones de control, seguimiento y mejora continua, así como su relación con los sistemas de calidad, emergen como pilares fundamentales. Esta caracterización, respaldada por las voces de los entrevistados, destaca la importancia y el potencial de la auditoría académica como un instrumento de autorregulación institucional en la UNA, enfocado en garantizar la excelencia académica y el cumplimiento de estándares de calidad.

**Objetivo 2: Identificar los factores que posibilitan o favorecen la aplicación de la auditoría académica en las unidades académicas de la Universidad Nacional de Asunción como mecanismo de autorregulación institucional.**

De acuerdo con las opiniones vertidas por los entrevistados, en ambas unidades académicas que son objeto de estudio, existe un reconocimiento relacionado a los procesos de evaluación y acreditación de carreras que se vienen implementando tanto a nivel de carreras de grado como programas de postgrado desde hace varios años, lo cual ha dejado experiencias en procesos permanentes de autoevaluación a nivel de carreras de grado y programas de postgrado. A partir de dichos procesos se ha podido generar un trabajo colaborativo en torno al mejoramiento de la calidad académica, así como el trabajo articulado con otras instancias de aseguramiento de la calidad a nivel institucional. Estos aspectos son favorables para la aplicación de la auditoría académica.

En las IES, las direcciones de gestión de calidad se concentran en el impulso de actividades que giran en torno a la autoevaluación y la acreditación. Estos procesos se convierten en el epicentro de sus esfuerzos, enfocados en asegurar estándares óptimos. Sin

embargo, las auditorías académicas operan de manera independiente, funcionando como un ciclo paralelo. Mientras la gestión de calidad se esfuerza por el mejoramiento continuo, las auditorías académicas se mantienen como un mecanismo autónomo, proporcionando una evaluación objetiva y crítica de los procedimientos y resultados educativos. Esta combinación crea un ciclo dinámico que fomenta tanto la autodirección como la validación externa, resultando en un ambiente educativo más sólido y en constante evolución.

Desde la mirada de las máximas autoridades de la universidad, existe la posibilidad de instalar la auditoría académica a nivel de facultades, lo cual requiere no solo de recursos financieros, sino, sobre todo, la formación de capital humano. En palabras textuales de una de las autoridades se plantea cuanto sigue:

*Los recursos nunca van a ser suficientes. Entonces tenemos que ir formando quizás desde la propia Unidad Académica, a docentes que tengan esas cualidades. Así como hicimos con los evaluadores. Entonces una similitud puedo sugerir ahí es que sean también formados los auditores, en este caso académicos. Desde mi punto de vista es factible, solamente que para eso tenemos que darle una formación en la cual él pueda evaluar y en este caso, poder determinar qué acciones tomar con esos resultados.*

En relación al trabajo en equipo y articulado entre diferentes instancias, los entrevistados de la FCQ mencionan como ejemplo del trabajo articulado, el Modelo Estándar de Control Interno para las Instituciones Públicas (MECIP), así como con otros procesos internos pues, la auditoría académica tiene una relación natural con la auditoría interna, donde se produce un intercambio de información y consultas. También interactúa con otras direcciones en función de las necesidades, informes y planes de mejora. Este aspecto se considera favorable para la implementación de las auditorías académicas ya que existe una cultura de la evaluación instalada.

Se puede hablar igualmente, de un proceso gradual de madurez institucional, lo que permite identificar fortalezas y debilidades por parte de los propios actores académicos, tanto de la gestión administrativa, como de lo relacionado a las actividades misionales.

Un aspecto favorable es la cultura del cumplimiento de las normas y en todo lo que es gestión de la calidad. Como testimonio de esta afirmación se transcribe la opinión de una de las entrevistadas:

*En el cumplimiento de las normas y en todo lo que es gestión de la calidad. Nos consustanciamos con eso desde que entramos en la facultad y después en nuestra vida profesional entonces creo que acá en esta facultad nunca hubo ni va a haber problema ante una palabra Auditoría porque estamos muy apegados a cumplir y a mejorar toda norma que se nos indique.*

*Uno de los resultados más grandes que he visto, que fue justamente, digamos el primer objetivo grande que se trazó la auditoría académica en la FCQ, fue implementar mejoras en la Dirección de Extensión Universitaria con relación a un desorden que teníamos con la carga de créditos, y realmente las acciones que se tomaron hoy en día reflejan el orden que hay en esa Dirección. Ya no tenemos ningún reclamo por parte de ningún estudiante ni docente, nada, por estos temas de los créditos de extensión. Así que creo que es algo muy plausible que tenemos como resultado.*

Por otra parte, se menciona la importancia de dar conocer o difundir la misión que persigue la auditoría académica y de infundir confianza en los procesos. Desde la opinión de una de las entrevistadas, se menciona lo siguiente:

*EA5-Lo que nosotros debemos incentivar, motivar a las personas que se suman a estos procesos es que, como ya lo habíamos instalado desde el primer momento en la Facultad de Química, es informar que no es punitivo, que es formativo, que es para estar mejor cada día. Ser sinceros con nosotros mismos y con la institución porque nuestros estudiantes y la sociedad, nuestros profesionales merecen que seamos sinceros. Entonces a través de esta... el ambiente académico mejora, y se incentiva a querer ser mejores.... Eso es determinante. Debe ser una motivación.*

*Entonces el ambiente institucional, el grado de compromiso de las autoridades, de los directores es determinante. Y siempre hablar en términos de mejora. Eso es lo que hace que el ambiente no sea tensionado, porque trabajar bajo presión o tensión no suma.*

Otro aspecto mencionado por varios de los entrevistados, hace alusión a la formación y el nivel de formación del personal académico, lo cual es favorable para llevar a cabo la auditoría académica. El capital humano en la UNA cuenta con talentosos profesionales capaces de desarrollar la auditoría académica. En expresiones textuales de algunos entrevistados se lee:

*- Debe tener arraigo institucional, debe tener antigüedad en la institución, conocimiento. Muchas veces hay personas que están años y no conocen. Deben conocer la institución y debe importarle. Hay que tener arraigo primero, eso es fundamental.*

- *La auditoría académica no está vinculada directamente a una profesión, pero debe ser egresado de la institución, haber tenido un cargo directivo para conocer los procedimientos, gestiones y cultura institucional y contar con un equipo humano entrenado para realizar las diferentes actividades”.*

- *Teniendo en cuenta el perfil, según mi visión creo también que hay suficiente capital humano.*

Explícitamente se hace hincapié en que, en la Facultad de Química, hay una cultura arraigada de cumplimiento de normas y gestión de calidad, lo cual favorece la aplicación de la auditoría académica. Por otro lado, se menciona que el compromiso de las autoridades se ve reflejado en el aumento de los recursos para alcanzar objetivos. Los recursos financieros son vitales para ejecutar acciones y metas; la planificación sola no basta.

En términos textuales de algunos de algunos entrevistados:

- *Los recursos financieros son importantes porque necesitamos de estos para poder ejecutar las acciones o sino nos quedamos solamente con las buenas intenciones y una planificación muy bonita, pero si no tenemos recursos no podemos llegar a concretar ni ir al objetivo. Porque los objetivos son a plazos y esos plazos también necesitan de recursos para que se puedan lograr. En la Facultad de Ciencias Químicas a partir del compromiso de las autoridades se ve que cada vez contamos con más recursos para poder llegar a nuestro fin.*

- *Desconozco la asignación presupuestaria específica para el cumplimiento de las funciones propias de la auditoría académica, sin embargo, a nivel institucional se evidencia un serio compromiso de las autoridades con su implementación en lo que hace referencia a dotación de recursos humanos calificados para el efecto.*

- *Esta dependencia es nueva, pero sería importante un aumento en la inversión de más presupuesto para mejorar la infraestructura, equipos informáticos, etc.*

En relación a la FACEN, los entrevistados mencionan que la auditoría académica actúa como catalizador, o contralor de la gestión académica- administrativa, dicha función es reconocida por la comunidad educativa, por tanto, su relevancia reside en un control posterior a la gestión académica que retroalimenta y mejora constantemente los procesos en la facultad. Aspectos que son mencionados como favorables se refieren a los insumos necesarios y un ambiente cómodo, proporcionado por la facultad, incluyendo equipamiento, equipo informático e infraestructura apropiada para el trabajo que demanda la auditoría académica. Así mismo,

existe el reconocimiento de la existencia de capital humano con trayectoria y experiencia en gestión académica.

En términos textuales de algunos de los entrevistados:

*- La institución sigue funcionando como tal y hace controles a posteriori y da una seguridad sobre el resultado final. Ese es el producto final que nosotros entregamos”*

*-Contamos con los insumos necesarios por ejemplo en la parte de equipamiento estamos bien equipados. La facultad nos provee. Tenemos equipo informático y un ambiente agradable”.*

En ambas unidades académicas estudiadas, se reconoce la importancia de los procesos de evaluación y acreditación, que se vienen ejecutando de manera sistemática, tanto para carreras de grado como para programas de postgrado durante varios años. Esto ha resultado en una cultura de evaluación arraigada, promoviendo la colaboración para mejorar la calidad académica y trabajar en conjunto con otras instancias de aseguramiento de la calidad a nivel institucional. Además, se destaca la relación natural entre la auditoría académica y la auditoría interna, permitiendo un intercambio de información y consultas. También se resalta un proceso gradual de madurez institucional que ayuda a identificar fortalezas y debilidades en la gestión académica y administrativa. El nivel de formación del personal académico se considera beneficioso para llevar a cabo auditorías académicas, y se valora el compromiso de las autoridades en la asignación de recursos financieros para alcanzar objetivos.

En la FCQ, la cultura de cumplimiento de normas y gestión de calidad es un activo para la auditoría académica, y esta función actúa como un catalizador para mejorar la gestión académica y administrativa.

En la FACEN, existe el reconocimiento sobre la importancia de contar con insumos y un ambiente adecuado para llevar adelante los procesos.

En palabras textuales de uno de los entrevistados se lee:

*- Contamos con los insumos necesarios, por ejemplo, en la parte de equipamiento estamos bien equipados. La Facultad nos provee. Tenemos equipo informático, tenemos un ambiente agradable en la parte de aire. Estamos trabajando con aire, tenemos buena iluminación.*

En general, se destaca la existencia de capital humano con experiencia en gestión académica en la institución, lo cual favorece las funciones de la auditoría académica

En palabras textuales de uno de los entrevistados se lee:

- *Los requisitos que aquí normalmente en la FACEN, de los que estamos ocupando las direcciones es que somos docentes escalafonados con cierta experiencia, trayectoria, que hemos trabajado en Gestión Académica. Entonces en mi caso particular tuve la experiencia de haber trabajado en Dirección Académica por tanto conozco los procedimientos y gestiones de lo que se refiere a academia. Yo creo que esos son los requisitos principales.*

Para Iannacone Martínez (n.d.), la implementación de auditorías académicas efectivas en instituciones educativas requiere una planificación y ejecución cuidadosas que equilibren estos aspectos clave. La colaboración, la claridad en los objetivos, la participación de la comunidad y la prevención de malos usos de recursos son elementos esenciales para fortalecer la calidad académica y la gestión eficiente en el entorno educativo.

Por otro parte, Espinoza Cruz (n.d.) destaca la importancia de concebir la auditoría académica como un proceso más amplio y participativo de lo que podría indicar su definición inicial. La colaboración, la cultura de evaluación y los recursos adecuados son elementos esenciales para su efectividad en la mejora de la calidad académica y la rendición de cuentas en las instituciones educativas.

Ramos Castros y compañía (2020) resalta la auditoría académica como una herramienta eficaz para mejorar la calidad académica y la gestión en IES, siempre y cuando se integren de manera adecuada la cultura de evaluación, la participación de la comunidad académica y el compromiso de las autoridades.

Confrontando los resultados de la presente investigación con la literatura existente, la opinión de las autoridades de las facultades objeto de estudio, sobre los beneficios de la auditoría académica, es positiva. Existe un reconocimiento de los beneficios que aporta la auditoría académica, por tanto, apoyan las actividades y buscan brindar los recursos financieros y capital humano necesario. Por otra parte, la participación de diferentes estamentos es también otro aspecto positivo que permite articular esfuerzos colectivos.



**Tabla 10***Frecuencias de palabras empleadas en el objetivo 2*

<b>Concepto</b>	<b>Frecuencia</b>
Gestión	20,00
Dirección	17,00
Auditoría	22,00
Institución	14,00
Docente	13,00
Procesar	12,00
Recurso	12,00
Proceso	11,00
Verdad	11,00
Acción	10,00
Calidad	10,00
Experiencia	10,00
Formación	10,00
Estudiante	9,00
Mejorar	8,00
Auditor	7,00
Capital	6,00
Función	5,00
Procedimiento	5,00
Profesión	5,00
Requisito	5,00
Autoridad	4,00
Compromiso	4,00
Control	4,00
Cumplimiento	4,00
Resultado	4,00
Auditoría interna	3,00
Comunicación	3,00
Cultura	3,00
Dictamen	3,00
Dirección Académica	3,00
Evaluación	3,00
Información	3,00
Investigación	3,00
Normativo	3,00
Sistema	3,00
Talento	3,00
Ámbito	2,00
Autorregulación	2,00

Nota. Elaboración propia

Las entrevistas revelan una interconexión clave entre la gestión académica, el compromiso docente y la calidad institucional como factores habilitantes para la aplicación efectiva de la

auditoría académica en la UNA. Estos factores, respaldados por términos recurrentes como 'gestión', 'dirección', 'auditoría', 'calidad' y 'cumplimiento', destacan la importancia de una cultura institucional comprometida con la mejora continua. La colaboración entre Dirección Académica, docentes y procesos de evaluación y control, emerge como un requisito clave para fortalecer este mecanismo de autorregulación. La necesidad de comunicación, procesos claros y la integración de la auditoría académica en la cultura institucional, respaldan su efectividad como herramienta para asegurar estándares de calidad y mejora constante en la UNA.

### **Objetivo 3: Determinar los factores que obstaculizan la aplicación de la auditoría académica en las unidades académicas de la Universidad Nacional de Asunción**

De acuerdo a las opiniones de la mayoría de los entrevistados, tanto en la FCQ como en la FACEN, existen aspectos que de alguna manera dificultan la ejecución de la aplicación de la auditoría académica. No obstante, a pesar de ello, se buscan estrategias para ir superando paulatinamente dichos obstáculos o barreras.

En opinión de algunas de las autoridades institucionales se menciona cuanto sigue:

En la FCQ mencionan los siguientes obstáculos que pueden agruparse en barreras organizacionales y disponibilidad de capital humano, prejuicios, desempeño de funciones, recursos financieros, entre otros.

Entre las barreras de índole organizacional y de disponibilidad de capital humano se mencionan: la escasa difusión de las funciones de la auditoría académica, lo que conlleva un mayor trabajo para que sea reconocida como un proceso beneficioso para la institución de cara a mejorar los resultados de la gestión académica y como lógica consecuencia la calidad académica.

En palabras textuales de algunos entrevistados se lee:

*- La barrera más importante que vamos a tener que vencer es el hecho de demostrar que esta auditoría va a ayudar a que tengamos mejores sistemas de calidad académica*

*- Desde el punto de vista financiero digamos, que como estamos en una institución pública y sabemos que los recursos siempre son muy limitados sobre todo mirando un poco la educación en general, y ni que decir la ES. Entonces eso podría ser un obstáculo para una buena implementación de la auditoría académica. Porque ese presupuesto me garantiza contratar profesionales para una auditoría. Por más que te diga que nuestra institución cuenta con profesionales, pero también conlleva equipamientos, conlleva recursos. y evidentemente si no*

*tenemos en el presupuesto previsto eso podría estar quebrando el desarrollo de una auditoría ... Por otra parte, la organización de la institución también debe facilitar sobre todo el flujo de documentos que permitan conectar de una manera la gestión académica. Y otro aspecto muy importante que puede ser una barrera es la falta de visión de necesidad de auditar lo que hacemos y la alta burocracia que puede existir en la institución.*

*Por su parte los entrevistados de la FCQ manifestaron lo siguiente:*

*- Faltaría más socialización en todas las dependencias de manera a que se instale la cultura de la auditoría de modo a trabajar en conjunto, y se pueda dimensionar el valioso aporte de lo que surge posterior a una auditoría. Esta dependencia es nueva, pero sería importante un aumento en la inversión de más presupuesto para mejorar la infraestructura, equipos informáticos, etc.*

*- La única barrera que veo es el caudal de trabajo que tiene la auditoría académica por lo cual se necesitaría por ejemplo una o más personas o componentes con ese perfil de docente con experiencia para poder ayudar, porque acá nosotros tenemos solamente al auditor académico y después dos personales que son de secretaria.*

*- .... digamos va teniendo un papel de controlador que no es el propósito de auditor. Para que se entienda bien las definiciones son diferentes. De lo que es un controlador a lo que es un auditor. Entonces hay que tratar que en ese proceso se cumpla con las reglamentaciones para que no exista tanto control si no que más bien una auditoría de organización.*

*- Las barreras actitudinales principalmente, que permitan comprender que el proceso de auditoría es la base fundamental para la mejora continua. Es posible que, al no ver como una oportunidad de mejora permanente, las personas que forman parte de la organización no tomen con suficiente objetividad el proceso relacionado a la verificación de cumplimiento de funciones y puesta en marcha de procesos.*

Es importante que los auditores académicos tengan una sólida formación académica y experiencia docente para comprender los requisitos de calidad y realizar evaluaciones objetivas. La falta de profesionales capacitados y con experiencia en auditoría académica puede ser un obstáculo para su implementación efectiva. La sobrecarga de trabajo por la falta de profesionales para cubrir el área.

Por otro lado, se hace alusión a una falta de canales adecuados que garanticen el desarrollo de la auditoría a nivel macro, lo que se ve agravado por problemas administrativos financieros.

La falta de la cultura de la verificación y el control. El escaso número de auditores y personal técnico por la falta de recursos financieros para su contratación o nombramiento.

Entre los prejuicios, la auditoría académica se enfrenta a percepciones negativas, como la de fungir de órgano punitivo en lugar de ser vista como un proceso que da lugar a la mejora continua.

En relación a los recursos financieros, existe coincidencia que los mismos son limitados, lo que obstaculiza efectivamente la auditoría académica debido a la necesidad de presupuesto para contratar profesionales y adquirir equipamientos necesarios.

La alta burocracia institucional también se señala como obstáculo para una adopción más amplia de la auditoría académica.

La interacción con otras direcciones y procesos internos: la coordinación y la articulación con otras direcciones y procesos internos pueden presentar desafíos. Es necesario establecer canales de comunicación efectivos y asegurar una colaboración adecuada entre la auditoría académica y otras áreas de la institución.

La resistencia al cambio: la introducción de la auditoría académica implica cambios en los procesos y prácticas existentes. Algunos miembros del personal y docentes pueden resistirse al cambio y preferir mantener las formas tradicionales de evaluación y control.

En relación a la FACEN, se comparten algunas barreras similares como ser condiciones limitadas de trabajo debido a la escasez de capital humano, equipamiento y espacio físico. Se trabaja con los recursos mínimos necesarios para cumplir la función.

*- No tenemos tantos funcionarios. Yo cuento con dos funcionarios a la mañana y uno a la tarde. Y de repente sí estamos justos en cuanto a funcionarios.*

*-Esta dependencia trabaja con toda la FACEN al límite. No tenemos los tiempos que nos gustaría tener para realizar el trabajo, entonces por la limitación de funcionarios y equipamientos que tenemos y también la parte física propiamente dicha, los recursos son escasos y esa es una realidad en una universidad nacional”.*

Se puede destacar que, en la FCQ, se identifican obstáculos para implementar la auditoría académica, incluyendo la falta de difusión de su importancia, la necesidad de profesionales capacitados, problemas financieros y la resistencia al cambio. También se menciona la falta de canales efectivos y la escasa cultura de verificación y control. En la FACEN, se enfrentan desafíos similares, como limitaciones en recursos humanos, equipamiento y espacio. Superar estos obstáculos requerirá esfuerzos conjuntos, incluyendo capacitación, concientización y asignación de recursos adecuados para promover una cultura de mejora continua.

Superar los obstáculos mencionados requerirá un esfuerzo conjunto de la universidad, la alta dirección, los académicos y el personal involucrado. Se debe brindar capacitación adecuada, generar conciencia sobre los beneficios de la auditoría académica, asignar recursos financieros suficientes y fomentar una cultura de mejora continua en toda la institución.

Claudio (2007) resalta los desafíos a los cuales se enfrenta la auditoría académica, relacionados con la cultura institucional, la disponibilidad de recursos y la resistencia al cambio. Superar estos obstáculos requiere un esfuerzo conjunto y el compromiso de la institución de tal manera a promover una cultura de mejora continua y asegurar que la auditoría académica cumpla su papel en la gestión de la calidad académica.

De Vincenzi (2016) asegura que es de suma importancia encontrar un equilibrio entre la supervisión externa y la autonomía institucional, al tiempo que se abordan los obstáculos prácticos para implementar procesos efectivos de aseguramiento de la calidad. Esto requiere un esfuerzo colaborativo y un compromiso tanto de las instituciones educativas como de las autoridades estatales para garantizar que la calidad académica se mantenga y mejore constantemente.

De acuerdo con Imbaquingo Esparza y colaboradores (2020), en el presente, los auditores carecen de un marco establecido que les facilite llevar a cabo sus responsabilidades de manera precisa. Esta falta de un modelo definido suscita interrogantes sobre la calidad de los resultados que se espera de sus labores.

Por su parte, Rosales (2020) menciona que la ausencia de auditorías académicas en las instituciones educativas conlleva diversas carencias en la calidad de las gestiones académicas, observando una falta de compromiso por parte de los responsables, quienes no muestran interés en llevar a cabo auditorías académicas de alto estándar.



**Tabla 11***Frecuencias de palabras empleadas en el objetivo 3*

<b>Concepto</b>	<b>Frecuencia</b>
Barrera	10,00
Auditoría	6,00
Funcionario	5,00
Institución	5,00
Proceso	5,00
Dirección	4,00
Organización	4,00
Procesar	4,00
Acreditación	3,00
Auditor	3,00
Auditoría académica	3,00
Calidad	3,00
Función	3,00
Recurso	3,00
Tiempo	3,00
Aplicación	2,00
Docente	2,00
Gestión	2,00
Mejorar	2,00
Personal	2,00
Profesional	2,00
Técnico	2,00
Universidad	2,00
Verificación	2,00
Implementación	1,00
Sistema	1,00
Visión	1,00

Nota. Elaboración propia

Las entrevistas revelan que la implementación efectiva de la auditoría académica en la UNA se ve obstaculizada por múltiples barreras, incluyendo la falta de recursos, tiempo y personal especializado. Estas barreras, respaldadas por términos como 'barrera', 'recurso', 'tiempo' y 'personal', demuestran un desafío significativo en la integración plena de la auditoría académica como mecanismo de autorregulación. La necesidad de una mayor capacitación técnica y profesional, así como la adecuada asignación de recursos, emerge como factores cruciales para superar estas barreras. La visión institucional y la implementación de sistemas eficientes son clave para mitigar los obstáculos y promover la aplicación efectiva de la auditoría académica en todas las unidades académicas de la universidad.

**Objetivo 4: Describir las oportunidades para el mejoramiento de la aplicación de la auditoría académica desde la perspectiva de los actores institucionales.**

En el análisis realizado, a nivel institucional se describe la importancia de la implementación del MECIP (Modelo Estándar de Control Interno para las Instituciones Públicas). Se enfatiza la necesidad de gestionar las facultades mediante enfoques basados en procesos en lugar de departamentos individuales, lo que se considera beneficioso.

*... el MECIP se basa en lograr que toda nuestra gestión sea por procesos. Acá nosotros ya no individualizamos. La instalación del MECIP para mí es muy positiva.*

En las entrevistas a los diferentes actores en la FCQ se destaca la importancia de la auditoría académica como un mecanismo para mejorar la calidad académica y garantizar la coherencia interna de los reglamentos y procesos académicos.

En palabras textuales de algunos de los entrevistados se lee cuanto sigue:

*- Los resultados de una auditoría deben cotejarse, por decir así, con el Plan estratégico dentro de lo que es la parte Académica, y dentro de ese Plan estratégico responder a un plan de mejoras porque esto es mejora continua. Entonces, la auditoría nos tiene que facilitar el contar con elementos que facilite implementar planes de mejora. Para ir así también cada vez mejorando la gestión académica. Y a través de esos planes entonces ir manejando la participación que podamos tener gracias a la implementación de estos planes de mejora. Es decir, la implementación de ese plan es lo que nos va a permitir eliminar, ya sea parcial o totalmente las debilidades. O consecuentemente eso se va a recolectar con una mayor eficiencia, con una mayor eficacia de gestión institucional.*

*- Los resultados de la auditoría académica afectan en forma significativa para la toma de decisiones, debido a que los resultados de las mismas se realizan en base a la información documental recabada y las sugerencias o dictámenes emanados justifican las decisiones para realizar los ajustes requeridos.*

*- La articulación natural digamos que tiene la auditoría académica con la auditoría interna se da por una cuestión más que nada de proceso de consulta o de interconsulta, de informes que hay que elevar. Yo creo que hay una serie de acciones que ya están estipuladas para una auditoría interna y que le toca también a la Auditoría Académica si bien son otros procesos los que lleva adelante la Auditoría académica, el formato, todo el legajo va de la mano con la*

*auditoría interna, ahí veo la relación. Y con las demás direcciones por supuesto una interacción como cualquier otra dirección en base a las necesidades, o a los informes o muchas veces un plan de mejora que la Auditoría Académica pueda establecer.*

*- La auditoría académica ofrece información fidedigna para la toma de decisiones. Fomenta la cultura de la calidad. Fomenta los procesos de mejora continua. Favorece el cumplimiento efectivo de funciones y la gestión eficiente de procesos. Como parte de la estructura organizativa de la institución, la auditoría académica se relaciona controla, verifica y realiza el seguimiento de la implementación de los mecanismos de control académico*

*La autoridad competente es capaz de tomar decisiones conforme a un análisis objetivo, por lo que constituye una valiosa herramienta de Gestión*

Los entrevistados de la FCQ reconocen la importancia de la gestión basada en procesos en lugar de enfoques departamentales aislados. Esto puede aumentar la eficiencia y la coordinación en la facultad, por lo tanto, la auditoría académica se presenta como un elemento crucial para garantizar la calidad académica y la coherencia interna de los procesos y reglamentos. La mejora de la calidad académica motiva a los estudiantes y facilita el cumplimiento de requisitos académicos. Los resultados de la auditoría deben alinearse con el Plan Estratégico académico de tal modo que sirva de guía para la mejora continua en la facultad.

Se menciona que la auditoría académica y la auditoría interna interactúan y comparten acciones estipuladas, lo que sugiere una colaboración interdisciplinaria y se encargan de proporcionar información sólida para respaldar la toma de decisiones tanto en aspectos académicos como administrativos.

Se subraya la importancia de establecer canales de comunicación claros para vincular las actividades de calidad con los diferentes estamentos y funciones de apoyo en la facultad.

Por otra parte, la auditoría académica en FACEN se presenta como una herramienta esencial para mejorar los registros académicos. Su capacidad para identificar y corregir errores contribuye a optimizar los procesos y, por ende, a lograr una mejora continua en la gestión académica. Este enfoque en la mejora constante es un aspecto positivo, ya que busca la eficiencia y la calidad en la administración académica.

La contribución de la auditoría académica en la mejora en cuanto a la precisión de los registros académicos es sustancial, lo que permite garantizar la autenticidad de los certificados

de estudios y para evitar posibles problemas relacionados con la veracidad de la información académica.

Además, se encarga de seguir la trayectoria de los estudiantes desde su ingreso hasta su egreso. Este enfoque en la integridad del proceso académico asegura que los procedimientos, como las matrículas, se lleven a cabo correctamente y que los documentos respaldados por la auditoría sean confiables. Esto es esencial para mantener la calidad de la educación.

La auditoría académica opera en conjunto con otras direcciones de la FACEN a través del Comité CD. Esta colaboración y coordinación entre las distintas áreas de la institución son fundamentales para garantizar que todas las actividades académicas se gestionen de manera eficiente y centralizada. Esto puede mejorar la eficacia de la administración académica.

Se destaca que la auditoría académica impulsa mejoras en el ámbito académico, lo que a su vez beneficia las decisiones institucionales. Este punto resalta la importancia de la auditoría no solo para corregir errores, sino también para influir en la planificación estratégica y la toma de decisiones a nivel institucional.

Las relaciones y colaboraciones entre la auditoría académica y otras áreas, como la Dirección Académica y la Dirección de Excelencia Académica Institucional. Estas conexiones son esenciales para garantizar la coherencia y la integridad en la gestión académica.

Se resalta la importancia de que las personas encargadas de la gestión académica comprendan las normativas y criterios de calidad de las carreras. Esto subraya la necesidad de contar con personal capacitado y familiarizado con los procedimientos académicos para garantizar una auditoría efectiva.

Se menciona que la auditoría académica es fundamental para abordar los procesos de gestión académica en línea con los requisitos y necesidades actuales. Esto sugiere una orientación hacia la adaptación y la actualización constante de los procesos académicos.

*- La auditoría a mí me sirve y mucho para mejorar todo el tema de los registros académicos porque es ahí donde se encuentran los errores y esos errores sirven para mejorar los procesos. Entonces permite una mejora continua.*

*-Hay un Comité que le llamamos Comité Interno de Desarrollo Institucional*

*(CIDI) donde están enmarcados todos los directores. Nosotros solemos tener reuniones en el marco de ese Comité. La auditoría académica en sí le da por ejemplo la garantía, le da la seguridad de que todo lo que es dentro del proceso académico de la vida de un estudiante está garantizada por medio de la auditoría porque nosotros hacemos ese seguimiento del estudiante desde que ingresó hasta el egresó. Y lo mismo pasa con su situación actual. Si es que ya tiene matrícula cancelada porque hay un proceso, Y no lo dice el decano, dicen los documentos una vez que él hace firmar por la Auditoría entonces él tiene el aval de que esos documentos están emitidos de forma correcta.*

A modo de síntesis, en la FCQ se resalta la importancia de la implementación del MECIP como promoción a la gestión basada en procesos en lugar de enfoques departamentales aislados. La auditoría académica garantiza la calidad académica y la coherencia interna de los procesos, a través de la colaboración con la auditoría interna, clave para respaldar decisiones académicas y administrativas. Se enfatiza la necesidad de establecer canales de comunicación claros y la mejora continua en la gestión académica. En FACEN, la auditoría académica mejora la precisión de los registros académicos, asegura la autenticidad de los certificados y sigue la trayectoria de los estudiantes. La colaboración entre áreas y la influencia en decisiones institucionales son aspectos destacados. Además, se resalta la importancia de contar con personal capacitado y adaptarse a las necesidades actuales en la gestión académica.

Para Cruz López (2009), la auditoría académica emerge como herramienta esencial para garantizar la calidad y la eficiencia de los procesos académicos e institucionales en el ámbito educativo, promoviendo la mejora continua y la alineación con estándares de calidad y criterios de acreditación.

A su vez, Lemaitre & Zenteno (2012) refieren que la auditoría académica es esencial para el aseguramiento de la calidad, la eficiencia y la coherencia interna en las instituciones educativas, evaluando el cumplimiento de los propósitos y la capacidad de realizar ajustes para mejorar el rendimiento.

No cabe dudas en este contexto, que la auditoría académica cumple una función clave en los procesos académicos, ejerciendo un rol clave en la detección de aspectos que requieren correcciones y mejoras en el ámbito académico a los efectos de ajustarlos y mejorarlos para la consecución de mejores resultados.



**Tabla 12***Frecuencias de palabras empleadas en el objetivo 4*

<b>Concepto</b>	<b>Frecuencia</b>
Proceso	17,00
Dirección	14,00
Decisión	13,00
Gestión	13,00
Auditoría	11,00
Mejorar	11,00
Plan	11,00
MECIP	10,00
Estudiante	8,00
Institución	8,00
Vinculación	7,00
Auditoría interna	6,00
Calidad	6,00
Error	6,00
Procesar	6,00
Resultado	6,00
Auditoría académica	5,00
Autoridad	5,00
Certificado	5,00
Comité	5,00
Control	5,00
Postgrado	5,00
Medir	4,00
Recurso	4,00
Seguridad	4,00
Acción	3,00
Aspecto	3,00
Auditor	3,00
Beneficio	3,00
Cuestión	3,00
Dirección Académica	3,00
Documentar	3,00
Documento	3,00
Formar	3,00
Información	3,00
Informe	3,00
Mejora	3,00
Normativo	3,00
Actividad	2,00
Ajuste	2,00
Cumplimiento	2,00
Dictamen	2,00
Docencia	2,00
Estamento	2,00

Estudio	2,00
Extensión	2,00
Formato	2,00
Función	2,00
Implementación	2,00
Instalación	2,00
Investigación	2,00
Misión	2,00
Nivel	2,00
Objetivo	2,00
Organización	2,00
Persona	2,00
Prestación	2,00
Programa	2,00
Registro	2,00
Relación	2,00
Resolución	2,00
Seguimiento	2,00
Servicio	2,00
Sistema	2,00
Solidez	2,00
Tarea	2,00

Nota. Elaboración propia

Las entrevistas destacan una serie de oportunidades para mejorar la aplicación de la auditoría académica en la UNA, evidenciadas por términos como 'mejorar', 'plan', 'calidad', 'mejora', 'implementación' y 'normativo'. Los actores institucionales reconocen la importancia de ajustar los procesos y sistemas, enfocándose en mejorar la calidad académica y la gestión institucional. La necesidad de establecer normativas claras, planificar estratégicamente y medir los resultados emergen como aspectos clave para el mejoramiento continuo de la auditoría académica. Asimismo, se evidencia la importancia de la documentación precisa, la vinculación estrecha con los programas académicos y el fortalecimiento de los procesos de control interno como oportunidades claras para el avance de la auditoría académica dentro de la institución.

## **RESULTADOS DEL ANÁLISIS DOCUMENTAL**

Se realizó el análisis de documentos relacionados a la auditoría académica tanto en la FACEN como en la FCQ con apoyo de una lista de cotejo, en la cual se plasmó la presencia o ausencia de documentaciones formales que sustentan el funcionamiento de dicho mecanismo.

En la FACEN, cuentan con auditoría académica y su integración formal se encuentra plasmado en el organigrama de la facultad. Cuenta asimismo con la clara definición de funciones y objetivos en el manual de funciones, demostrando una base estructural sólida. Sin embargo, la ausencia de un manual de procedimientos sugiere la necesidad de establecer pautas operativas para garantizar una ejecución consistente y eficiente del proceso.

La planificación anual, respaldada por el uso del plan estratégico institucional, proporciona una dirección temporal, aunque la falta de proformas de corte de gestión académica y control académico señala una oportunidad de fortalecimiento en la documentación estructurada de estas áreas.

La presencia de actas de seguimiento de plan de mejoras y evidencias de papeles de trabajo, utilizando el sistema académico, subraya el compromiso con la mejora continua y la organización meticulosa durante la auditoría. Estos elementos representan fortalezas que pueden potenciarse para optimizar aún más el proceso evaluativo.

La explicitación de políticas de seguridad y protección de datos en un documento aprobado y difundido refuerza el compromiso con la integridad y confidencialidad de la información recopilada durante la auditoría, añadiendo una capa adicional de robustez al proceso.

No obstante, la carencia de proformas para informes preliminares y finales de auditoría señala una oportunidad de mejorar la formalización y comunicación de los resultados del proceso evaluativo.

Por su parte en la FCQ, la inserción estratégica en el organigrama de la auditoría académica de la facultad y la clara definición de funciones y objetivos en el manual confieren a este proceso una posición sólida y orientada hacia metas claras. La existencia de un plan anual proporciona una estructura temporal que guía las actividades a lo largo del año académico, asegurando una ejecución planificada y eficiente.

Las proformas, actas y políticas documentadas demuestran un compromiso con la transparencia, la formalidad y la seguridad de los datos. Sin embargo, la carencia de un manual

de procedimientos deja entrever un espacio de mejora, señalando la importancia de establecer pautas operativas para garantizar una ejecución coherente y eficiente.

La conclusión de la auditoría, marcada por la remisión del informe final a la máxima autoridad, añade un matiz particular a este proceso, destacando la importancia del informe como el epílogo que consolida y comunica los hallazgos y recomendaciones.

En última instancia, la narrativa de la auditoría académica en la FCQ revela una estructura robusta y un compromiso evidente con la calidad y mejora continua

En relación a documentos formales que garantizan la puesta en marcha de procesos de monitoreo y control del funcionamiento efectivo y eficiente del eje misional de las facultades en estudio, si bien, se pudo comprobar que las FCQ y la de FACEN cuentan con documentación que garantizan los procesos, sin embargo, se observan aspectos que requieren ser mejorados, como ejemplo de ello, es el manual de procedimientos, documento que adquiere central importancia para efectivizar la gestión.

## CONCLUSIONES

La investigación se propuso como objetivo general “Analizar las características de la implementación de la auditoría académica en las unidades académicas de la UNA como mecanismo de autorregulación institucional, año 2023”

Como se ha podido describir a lo largo del trabajo, la auditoría académica como mecanismo de autorregulación institucional, se aplica a la fecha solo en dos unidades académicas y en cada una de ellas tienen características semejantes, y al mismo tiempo diferenciadas.

**Con relación al objetivo específico 1: Caracterizar a la auditoría académica aplicada en las unidades académicas de la Universidad Nacional de Asunción como mecanismo de autorregulación institucional.**

Se concluye que la auditoría académica es un mecanismo de autorregulación institucional que busca garantizar la calidad específicamente en el ámbito académico de la institución educativa. Tanto en la FCQ como en la FACEN, tienen funciones específicas.

En la FCQ su misión es auditar y evaluar los procesos académicos para detectar fortalezas y debilidades, asegurando el cumplimiento de las normativas y el uso eficiente de los recursos. Esta instancia especializada complementa los procesos de evaluación y acreditación externa y se enfoca en la rendición de cuentas permanente y la mejora continua.

Trabaja en coordinación con otras direcciones y forma parte de comités internos para lograr una gestión efectiva de los procesos académicos. Además, su labor se orienta hacia la garantía de calidad institucional y la mejora continua, con el propósito de ofrecer una educación de excelencia que responda a las necesidades del entorno y la sociedad.

Por su parte en la FACEN su función es más específica, busca garantizar el contenido de las documentaciones emanadas del decanato, de manera a evitar errores en la emisión de documentos institucionales. También trabaja en forma directa con la Dirección Académica en la búsqueda de la garantía de calidad.

Las entrevistas realizadas con las autoridades de la institución han resaltado la relevancia de la gestión de procesos académicos, enfocándose en aspectos como la interacción con diferentes direcciones, el uso de recursos adecuados. Existe el reconocimiento de que los auditores académicos cumplen un rol fundamental en la regulación y mejora de los procesos,

trabajando en colaboración con la Dirección Académica y otras áreas para asegurar la calidad educativa y el cumplimiento de normativas.

**Con relación al Objetivo 2: Identificar los factores que posibilitan o favorecen la aplicación de la auditoría académica en las unidades académicas de la Universidad Nacional de Asunción como mecanismo de autorregulación institucional.**

Se puede concluir que la implementación de la auditoría académica como mecanismo de autorregulación institucional en la UNA se ve favorecida por una serie de factores clave identificados. Estos factores incluyen el cumplimiento de estándares de calidad, el enfoque centrado en el estudiante, la mejora continua de la calidad educativa, la participación de la Dirección de Calidad y la selección de auditores con el perfil adecuado. Asimismo, la cultura de la evaluación y la madurez institucional en términos de procesos permanentes de evaluación contribuyen a crear un ambiente propicio para la implementación de la auditoría académica.

La vinculación con otras direcciones misionales y el reconocimiento del potencial de la auditoría académica como herramienta para la mejora institucional también son aspectos destacados en este proceso. Estos factores en conjunto fortalecen la capacidad de las unidades académicas para asegurar la calidad en sus procesos académicos y administrativos, al tiempo que contribuyen a una gestión más eficiente y efectiva.

La auditoría académica se convierte así en una herramienta valiosa para el desarrollo de una educación de excelencia y el cumplimiento de las normativas vigentes, beneficiando a toda la comunidad educativa y a la sociedad en general. La aplicación efectiva de la auditoría académica en las unidades académicas permite mantener altos estándares de calidad, fortalecer la reputación y credibilidad de la institución, y brindar una educación de calidad y excelencia a los estudiantes

Otro aspecto significativo que es importante mencionar, es el reconocimiento por parte de las autoridades de la importancia de la auditoría académica para garantizar la calidad de los servicios educativos ofrecidos a la sociedad, lo cual se traduce en mayor inversión, no solo en capital humano, sino también en recursos materiales que facilitan el trabajo. Aún cuando dichos recursos no cubren en su totalidad las demandas, sin embargo, existen avances importantes. Igualmente, se evidencia en la formalización de la documentación oficial que permite plasmar los objetivos que persigue la auditoría académica.

### **Con relación al objetivo 3: Determinar los factores que obstaculizan la aplicación de la auditoría académica en las unidades académicas de la Universidad Nacional de Asunción**

Entre los factores que dificultan la auditoría académica, se encuentra la percepción negativa asociada a la auditoría, la falta de comprensión sobre su función y beneficios, así como la escasez de recursos financieros y humanos capacitados. Las barreras organizativas, la resistencia al cambio y la limitación en la coordinación también se presentan como obstáculos a superar.

Se mencionan barreras que podrían surgir al instaurar la figura de la auditoría académica en diferentes unidades académicas de la UNA. Estas barreras incluyen el recelo inicial hacia la auditoría y la percepción de que los procesos de acreditación y auditoría son para controlar en lugar de mejorar. Es importante superar estas barreras y demostrar que la auditoría académica contribuye a mejorar los sistemas de calidad académica.

Por otro lado, el examen exhaustivo de los documentos revela aspectos vulnerables que deben convertirse en oportunidades para mejorar la gestión de la auditoría académica. Algunas de estas oportunidades incluyen la creación de un manual de procedimientos, la implementación de proformas para el seguimiento de la gestión académica, el establecimiento de una proforma de control académico, la elaboración de actas para el inicio y cierre de las auditorías, así como la utilización de proformas para los informes preliminares y finales. Estas medidas pueden contribuir a fortalecer y estandarizar los procesos de la auditoría, asegurando una gestión más eficiente y efectiva de la misma.

### **Con respecto al objetivo específico 4: Describir las oportunidades para el mejoramiento de la aplicación de la auditoría académica desde la perspectiva de los actores institucionales.**

Se concluye que existen múltiples oportunidades para mejorar la implementación de la auditoría académica en la institución. Estas oportunidades abarcan diversas áreas, como el fortalecimiento de la excelencia académica, la mejora de los sistemas de calidad, la creación de departamentos o direcciones especializadas, la promoción de la retroalimentación mutua, la integración de diferentes áreas de la institución, la optimización del entorno académico favorable, la asignación adecuada de recursos financieros y de capital humano, y el aprovechamiento de los beneficios de la auditoría académica en términos de mejora continua y

desarrollo de planes de acción. Estas acciones tienen el potencial de asegurar una educación de alta calidad, mejorar la eficiencia y el nivel académico, y beneficiar a la comunidad estudiantil, profesores, graduados y personal administrativo.

## **RECOMENDACIONES**

### **A las autoridades de la UNA**

- a.** Con base a la experiencia capitalizada, la incorporación de la auditoría académica en diversas unidades académicas como parte de un enfoque progresivo, junto con la incorporación de indicadores personalizados y un mecanismo de retroalimentación robusto, podría brindar una comprensión integral de su impacto. Este enfoque escalonado no sólo evaluaría la efectividad, sino que también sentaría las bases para considerar su implementación a nivel central, respaldada por un análisis comparativo informado y una comprensión profunda de las dinámicas académicas específicas de cada unidad.
- b.** La implementación efectiva de la auditoría académica contribuirá a garantizar la calidad educativa en la UNA y a fortalecer la institución en general

### **A los directivos de las Unidades académicas que participaron en el estudio**

- c.** Propiciar espacios de sensibilización permanente sobre las ventajas de la aplicación de la auditoría académica.
- d.** Brindar capacitación adecuada al personal involucrado en la auditoría académica
- e.** Asignar suficientes recursos financieros y humanos, y mejorar la coordinación y colaboración con otras áreas.
- f.** Diseño, validación y aplicación de instrumentos de gestión de la auditoría como un manual de procedimientos, la implementación de proformas para el seguimiento de la gestión académica, el establecimiento de una proforma de control académico, la elaboración de actas para el inicio y cierre de las auditorías, así como la utilización de proformas para los informes preliminares y finales.

### **A todas las partes interesadas**

- g.** Propiciar el trabajo de equipo, incluyendo la alta dirección, los académicos y el personal, para lograr una educación de excelencia y una autorregulación institucional sólida.

En última instancia, la auditoría académica juega un papel vital en la mejora continua de los procesos académicos y administrativos, y su implementación adecuada asegurará una gestión más eficiente y efectiva en la Universidad Nacional de Asunción. La colaboración y el

compromiso de todos los miembros de la comunidad educativa serán fundamentales para alcanzar una educación de calidad que beneficie a la sociedad en su conjunto.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acevedo Calamet, FG, Gago Benito, F., da Silva Muñoz, MA, & Bastos Olivera, AL (2022). Estado del arte sobre concepciones de la calidad de la educación superior. *Sofía, Colección de Filosofía de la Educación*, (32), 119-150. <https://doi.org/10.17163/soph.n32.2022.03>
- Aguilar S, G. (2003) Auditoría académica del proceso enseñanza aprendizaje desde la perspectiva del control interno [Tesis de Maestría, Universidad Mayor de San Andrés]. <https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/10574/TM012.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Aguilar, P. C., Cruz, M., & Hernández, M. J. (2014). *AUDITORÍA A LA CALIDAD ACADÉMICA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR*.
- Alfonso, C., & Pereda, E. (n.d.). *Técnicas y procedimientos aplicables a la auditoría académica* (pp. 17–22).
- Álvarez-Gayou Jurgenson, J.L. (2003). Cómo hacer investigación cualitativa. Fundamentos y metodología. Recuperado de <http://mayestra.files.wordpress.com/2013/03/bibliografc3ada-de-referencia-investigac3b3n-cualitativa-juan-luis-alvarez-gayou-jurgenson.pdf>. Consultado el 20-12-2022
- ANEAES. Disponible en <http://www.aneaes.gov.py/v2/>. Consultado el 20-09-2022
- Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación - ANECA (2008). Programa AUDIT. Herramientas para la evaluación. Documento 4. Recuperado de: <http://www.aneca.es/Programas/AUDIT/Herramientaspara-la-evaluacion>
- ANECA. (s.f.). Sistemas de Aseguramiento Interno de la Calidad de las instituciones. Disponible en <https://www.aneca.es/sistemas-garantia-interna-calidad-instituciones>
- ARCU-SUR. Disponible en [http://arcusur.org/arcusur\\_v2/index.php/Institucional/estructura](http://arcusur.org/arcusur_v2/index.php/Institucional/estructura). Consultado el 20-09-2022
- Auditool. (s.f.). *Normas Internacionales de Auditoría*. <https://www.ccpdistritocapital.org.ve/uploads/descargas/fddcb2ae5541d5f49e87158a6b39a1ae4571a152.pdf>

- Bauersfeld, H. (1995). The structuring of the structures: development and function of mathematizing as a social practice. En L. Steffe & J. Gale (Eds.), *Constructivism in Education* (pp. 137-158). Hillsdale, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Cano Flores, M. (s.f.). La Calidad en el ámbito educativo. Recuperado de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2013/01/educacion2002-1.pdf>
- Claudio, R. (2017). *La problemática del financiamiento de la educación superior en la crisis económica de América Latina*.
- CONACYT. Disponible en <https://www.conacyt.gov.py/mision-vision>. Consultado el 20-09-2022
- CONES. Disponible en <https://cones.gov.py/quienes-somos/>. Consultado el 20-09-2022
- Congreso Nacional. (23 de noviembre de 2023). La Cámara Alta aprobó con modificaciones el proyecto de PGN 2024. Honorable Cámara de Senadores. <https://www.senado.gov.py/index.php/noticias/noticias-presidencia/12705-la-camara-alta-aprobo-con-modificaciones-el-proyecto-de-pgn-2024-2023-11-23-23-14-50#:~:text=Al%20inicio%20del%20encuentro%2C%20el,726.730.010%20para%20el%202024.>
- Contraloría General de la República. (2008). *Manual de Auditoría Gubernamental - MAGU*.
- Constitución de la República del Paraguay [Const]. 20 de junio de 1992
- Cruz Lòpez, Y. (2009). La acreditación como mecanismo para la garantía del compromiso social de las universidades Propuesta. In *Revista Electrónica de Investigación Educativa* (Vol. 20, Issue 2).
- De Vincenzi, R. (2016). *Aseguramiento de la calidad: Entre la autonomía institucional y la intervención estatal, Argentina (1999 - 2010)*.
- De Vincenzi, R. (2017). El rol del aseguramiento de la calidad. *Rev. Cient. Estud. Investing.*, 67–69. <https://doi.org/10.26885/rcei.foro.2017.67>
- Egúsquiza Pereda, C. A. (2004). AUDITORÍA ACADÉMICA. *Quipukamayoc*, 11(22), 19–24. <https://doi.org/10.15381/quipu.v11i22.5471>
- Espinoza Cruz, M. (n.d.). *La auditoría académica para la apropiada gestión en una institución*

*educativa de nivel superior* (pp. 1–74).

Espinoza, Ó., & González, L. E. (2008). CALIDAD DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR : CONCEPTO Y MODELOS Luis Eduardo González \*. *Calidad En La Educación*, n. 28(1004), 247–276. file:///D:/Desktop/Calidad de la Educacion Superior. Conceptos y Modelos.pdf

Espinoza-Ochoa, G., Huarac-Quispe, Y., Quincho-Zevallos, H., & Quispe-Vidalon, D. (2022). Auditorí-a Académica y Gestión Académica de las Universidades de la Región de Huancavelica. *Dominio De Las Ciencias*, 8(1), 909–925. <https://doi.org/10.23857/dc.v8i1.2612>

Federación Internacional de Contadores. (2013). Manual de pronunciamientos Internaciones de Control de Calidad, Auditoría, Revisión, otros encargos de aseguramiento y servicios relacionados. New York: International Federation of Accountants. Obtenido de <https://drive.google.com/file/d/14Vlh3rIyky3WptITWsnO11fNwgyKPCNM/view>

Fernández Argüelles, R. A., Rojas García, A. R., Cancino Marentes, M. E. y Zambrano Parra, A. (2012). Auditorías Académicas ¿Futuro para las especialidades médicas de la Universidad Autónoma de Nayarit?. *Revista Fuente* 4 (10). pág 31-37. <http://dspace.uan.mx:8080/jspui/handle/123456789/793>

García Jiménez, E. (2016). Concepto de excelencia en la educación superior universitaria. *Educación Médica*. 17 (23). 83-97. <https://doi.org/10.1016/j.edumed.2016.06.003>

Harvey, L. y Green, D. (1993). “Defining quality”. En *Assessment and Evaluation in Higher Education*, 18 (1). P: 9 – 34.

Iannacone Martínez, O. G. (n.d.). *La auditoría académica en la acreditación de las universidades nacionales*.

Imbaquingo Esparza, D. E. I., Díaz, F. J., Ron Egas, M. B. R., Cajas Sinchiguano, F. A. C., & Lujé Misacango, R. A. L. (2020). Evaluation model of computer audit methodologies based on inherent risk. 2020 15th Iberian Conference on Information Systems and Technologies (CISTI), 1-7. <https://doi.org/10.23919/CISTI49556.2020.9140877>

INQAAHE. Disponible en <https://www-inqaahe->

org.translate.google/?\_x\_tr\_sl=en&\_x\_tr\_tl=es&\_x\_tr\_hl=es-419&\_x\_tr\_pto=sc.  
Consultado el 20-09-2022

Jiménez Tello, M. P. (2007). Auditoría Universitaria y Calidad. Facultad de Derecho de la Universitat Autònoma de Barcelona.

Junta de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento. (2018). Manual de Pronunciamientos Internacionales de Control de Calidad, Auditoría, Revisión, otros encargos de Aseguramiento y Servicios Relacionados. *Federación Internacional de Contadores*.

Lemaitre, M., & Zenteno, M. E. (2012). Aseguramiento de la calidad en Iberoamérica Educación Superior Informe 2012. *Aseguramiento de La Calidad En Iberoamérica*, 318.

Ley N° 1264- General de Educación, 14 (1998).

Ley N° 4995 de educación superior, 24 (2013).

López Armengol, M. A. y Colombo, M. P. (coords.) (2011). “Hacia una Educación Superior de Calidad (Volumen II). Una mirada de quienes gestionan las universidades en Argentina, España y México. (Proyecto CESPUALE)”. Editorial EDULP (Editorial de la Universidad Nacional de La Plata). La Plata, Argentina.

Martínez, C. R., & Duarte Sanchez, D. D. (2023). Aplicabilidad de normas internacionales de auditoría para la evaluación de la calidad educativa en programas de postgrado en Paraguay. *Jetypeka, Revista científica Multidisciplinaria*, 3(1), 106–120. Recuperado a partir de <https://www.revistajetypeka.edu.py/index.php/revistas/article/view/63>

MEC. Disponible en <https://www.mec.gov.py/cms/articulo?ref=294971-mec-implementara-un-sistema-integral-de-informacion-de-la-educacion-superior>. Consultado el 20-09-2022

MECIP. (2015). Normas de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno.

Medina Ortega, M., Montañez Avendaño, W., Brito González, E., & Arce Zúñiga, F. (2010). La auditoría académica y las acciones de control para la buena administración de la Universidad Nacional “ Santiago Antúnez de Mayolo ” 2007-2008. *Rev. Aporte Santiaguino 2010*;, 3(2), 185–190.

Morales Calle, L. (2015). Gestión educativa en una universidad pública bajo el marco de una auditoría académica. *Quipukamayoc*, 23(43), 89–102.

<https://doi.org/10.15381/quipu.v23i43.11603>

Muñiz-Jaime, L. P. (2020). La auditoría académica como gestor estratégico del cambio en las universidades del Ecuador. *Pol. Con*, 5(10), 824–840. <https://doi.org/10.23857/pc.v5i10.1854>

Murillo, J. s.f. *Teoría Fundamentada o Grounded Theory*. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid.

Normas Internacionales de Auditoría. (s.f.). *Manual de Apoyo - Normas Internacionales de Auditoría. AUDITOOOL*.

*Plan de Acción CRES 2018-2028 – UNESCO-IESALC*. (n.d.). Retrieved June 5, 2021, from <https://www.iesalc.unesco.org/2019/02/22/plan-de-accion-cres-2018-2028/#.YLrYcfkzbiU>

Ramos Castro, G., González Sánchez, A., Hernández Nariño, A., Prado González, G. L., Garay Crespo, M. I., & Scull Martínez, M. (2020). La auditoría académica como herramienta para evaluar la calidad y apoyar la acreditación institucional. *Educación Médica Superior*, 34(2), 14.

*Rector de la UNP expuso sobre el presupuesto de las universidades públicas en la UNVES*. (n.d.). Retrieved June 5, 2021, from <https://unp.edu.py/rector-de-la-unp-expuso-sobre-el-presupuesto-de-las-universidades-publicas-en-la-unves/>

Red de Agencias Nacionales de Acreditación. (2008). Sistema de Acreditación de Carreras Universitarias para el Reconocimiento Regional de la Calidad Académica de sus Respectivas Titulaciones en el Mercosur y Estados Asociados. *Manual de Procedimientos del Sistema*.

Resolución N° 03-00-2020 [Universidad Nacional de Asunción]. Por la cual se aprueba el Plan Estratégico 2021-2025 de la Universidad Nacional de Asunción. 30 de noviembre de 2020.

Resolución N° 993/2021[Universidad Nacional de Asunción]. Por la cual se aprueba el Manual de Organización y Funciones de la Auditoría General del Rectorado de la Universidad Nacional de Asunción. 28 de junio de 2021.

Resolución N° 1040/2023[Facultad de Ciencias Químicas-UNA]. Por la cual se aprueba la sexta versión -2023 de los formatos N° 40, 41, 42, 43, 44 y 45 correspondientes al Modelo

Estándar de Control Interno Para Instituciones Públicas del Paraguay (MECIP) de la Facultad de Ciencias Químicas de la UNA. 14 de septiembre de 2023

RIACES. Disponible en <http://riaces.org/quienes-somos/>. Consultado el 20-09-2022

Riasco, A. (2009). *Acceso a Una Educación De Calidad*”. 1–11.

Rodríguez Echenique, C. (2018). *Epistemología para universitarios*. Masferrer Editores. 1º editores

Rosales, J. (2020). *La auditoría académica como medio para mejorar la gestión académica de la Facultad de Ciencias Contables y Financieras - UNHEVAL, 2018*. Universidad Nacional Hermilio Valdizán.

Sandín Esteban, M. P. (2003). *Investigación cualitativa en educación. Fundamentos y tradiciones*. McGraw-Hill. [https://nanopdf.com/download/paradigmas-e-investigacion-educativa\\_pdf](https://nanopdf.com/download/paradigmas-e-investigacion-educativa_pdf) 266

Sánchez Flores, F. A. (2019). Fundamentos epistémicos de la investigación cualitativa y cuantitativa: consensos y disensos. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 13(1), 102-122. doi: <https://doi.org/10.19083/ridu.2019.644>

Scavone Rodas, G. A. (2019). *Propuesta de Manual de Procedimientos de Auditoría Académica como instrumento de control en la Facultad de Ciencias Químicas de la Universidad Nacional de Asunción*. Universidad Nacional de Asunción.

Segrera, F. L. (2006). *Escenarios mundiales de la educación superior*.

TAMAYO Y TAMAYO, M. (2007). *EL PROCESO DE LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA; INCLUYE GLOSARIO Y MANUAL DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS* (4a. ed.). GUADALAJARA: LIMUSA.

Universidad de Guanajuato. (2 de febrero de 2022). *Clase digital 1. Mejora continua*. Recursos Educativos Abiertos. <https://blogs.ugto.mx/rea/clase-digital-1-mejora-continua/>

Vélez, Dolores & Mendoza, Juan (2020). Reconfiguración de la religiosidad del joven en la sociedad contemporánea y su relación con el pensamiento complejo. *Sophia, colección de Filosofía de la Educación*, 29, pp. 183-207.

Yolanda Jiménez. (n.d.). *Auditoría* (p. 13).

Yost, D. M. (n.d.). *La auditoría académica como instrumento de aseguramiento de la calidad en la enseñanza semi-presencial.*

Zarzoza Ramos, L. R. (2015). *Auditoría académica y control interno como herramientas de gestión en la escuela académico profesional de ingeniería ambiental de la UNASAM - 2014.* Universidad Católica Los Ángeles Chimbote.

## ANEXO

### ANEXO 1

**Tabla 13**

*GUÍA DE PREGUNTAS*

<b>Objetivos</b>	<b>Preguntas</b>
1. Describir las características de la implementación de la auditoría académica en las unidades académicas de la Universidad Nacional de Asunción como mecanismo de autorregulación institucional.	<ol style="list-style-type: none"><li>1. ¿Cómo se desarrolla la auditoría académica en las unidades académicas de la Universidad Nacional de Asunción?</li><li>2. ¿Cuál es la misión y visión de la auditoría académica?</li><li>3. ¿Qué acciones concretas se realizan en el marco de esa misión de la auditoría académica?</li><li>4. ¿Cómo se organizan?</li><li>5. ¿Cuáles son las funciones asociadas a la auditoría académica?</li><li>6. ¿Cómo se vincula con la Dirección de Calidad y demás estamentos</li></ol>
2. Identificar los factores que posibilitan o favorecen la aplicación de la auditoría académica en las unidades académicas de la Universidad Nacional de Asunción como mecanismo de autorregulación institucional.	<ol style="list-style-type: none"><li>1. ¿Puede indicar cómo encuentra el ambiente académico para la realización de su actividad?</li><li>2. ¿Cuáles son los aspectos que considera favorables para la realización de sus actividades al frente de la auditoría académica?</li><li>3. ¿Con qué recursos financieros cuentan para llevar adelante las diferentes acciones de la auditoría académica?</li><li>4. ¿Con qué capital humano cuentan y cuál es la formación profesional requerida?</li></ol>
3. Determinar los factores que obstaculizan la aplicación de la auditoría académica en las unidades académicas de la	<ol style="list-style-type: none"><li>1. En su opinión, cuáles son las barreras a vencer para la aplicación efectiva de la auditoría académica</li><li>2. ¿De qué manera afectan esas barreras al desempeño de sus funciones?</li></ol>

<p>Universidad Nacional de Asunción.</p>	
<p>4. Describir las oportunidades para el mejoramiento de la aplicación de la auditoría académica desde la perspectiva de los actores institucionales.</p>	<p>1. ¿Qué beneficios encuentra a partir de la instalación de la auditoría académica en la facultad?</p> <p>2. ¿Cómo se articula la auditoría académica con los demás procesos internos de la unidad académica?</p> <p>3. Los resultados de la auditoría académica qué impacto tienen en la toma de decisiones.</p>

Nota. Elaboración propia

## ANEXO 2

### *Nota de permiso al Rectorado*

San Lorenzo, 1 de noviembre de 2022

**Señora**

**Prof. Dra. Zully Concepción Vera de Molinas**, Rectora

Universidad Nacional de Asunción

Campus de la UNA


San Lorenzo, Paraguay

El que suscribe Celso Obdulio Mora Rojas con CIC. 1.131.458 Doctor en Bioquímica Profesor Titular de la Facultad de Ciencias Químicas-UNA, tiene el honor de dirigirse a tan alta autoridad para expresar cuanto sigue:

Que en su carácter de doctorando del Doctorado en Educación realizado en Universidad Iberoamericana del Paraguay (UNIBE), en etapa de Tesis con el título de “La Auditoría Académica como parte del mecanismo de autorregulación institucional. Factores que favorecen y dificultan su implementación en la Universidad Nacional de Asunción, año 2022” y con la tutoría de la Dra. Carmen Aguilera, viene a solicitar su autorización para entrevistar a referentes del tema en las unidades académicas Facultad de Ciencias Exactas y Naturales (FACEN) y Facultad de Ciencias Químicas (FCQ\_UNA), así como a referentes del Rectorado, incluyendo a la Rectora y Vicerrector, o quien usted considere apropiado.

Sin otro particular, es propicia la ocasión para saludar a Magnífica Rectora, con las más altas y distinguidas consideraciones.



  
Celso Obdulio Mora Rojas  
DOCTORANDO

Nota. Solicitud de permiso remitido al Rectorado de la UNA

## ANEXO 3

### Nota de respuesta de solicitud de permiso



Universidad Nacional de Asunción

SECRETARÍA GENERAL

www.una.py

C. Elect.: sgeneral@rec.una.py

Telefax: 595 - 21 - 585540/3, 585546

CP: 2160, San Lorenzo - Paraguay

Campus de la UNA, San Lorenzo - Paraguay

San Lorenzo, 16 de noviembre de 2022

SG N° 0232/2022

Señor:

Me dirijo a usted, por encargo de la Señora Rectora, en ocasión de responder la nota de fecha 01 de noviembre de 2022, con referencia de la Mesa de Entradas del Rectorado de la UNA número 45.321, por la cual solicita autorización para realizar una entrevista a referentes de la Facultad de Ciencias Exactas y Naturales (FACEN) y la Facultad de Ciencias Químicas (FCQ), así como a la Rectora y Vicerrector, en el marco del Doctorado en Educación, dictado en la Universidad Iberoamericana.

Al respecto, se comunica el parecer favorable a su pedido de entrevista a la Rectora y para el efecto se solicita coordinar con la Lic. PATRICIA BAREIRO, Directora de Gabinete de la Rectora (0981904324 – gabinete@rec.una.py).

Igualmente, puede coordinar la entrevista al Vicerrector, con la Ing. KARINA LOUP (0982204955 – Karina.loup@rec.una.py).

Asimismo, con relación a las Unidades Académicas, se sugiere realizar el pedido a cada decanato.

Sin otro particular, atentamente.



Ing. Quím. **CRISTIAN DAVID CANTERO A.**  
SECRETARIO GENERAL

Al Señor  
Prof. **CELSO OBDULIO MORA ROJAS**  
Presente

Nota. Respuesta de permiso recibida del Rectorado de la UNA

## ANEXO 4

### Nota de Permiso a la FCQ-UNA

San Lorenzo, 13 de diciembre de 2022

Señor

**Prof. Lic. Cynthia Saucedo de Schupmann, Decana**

Facultad de Ciencias Químicas (FCQ)

Universidad Nacional de Asunción

Campus de la UNA

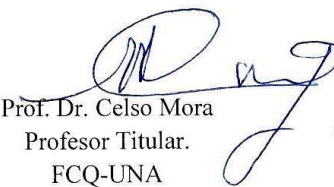
San Lorenzo, Paraguay

El que suscribe Celso Obdulio Mora Rojas con CIC. 1.131.458, Doctor en Bioquímica, Profesor Titular de la Facultad de Ciencias Químicas-UNA, tiene el honor de dirigirse a tan alta autoridad para expresar cuanto sigue:

Que en su carácter de doctorando del Doctorado en Educación realizado en Universidad Iberoamericana del Paraguay (UNIBE), en etapa de Tesis con el título de “La Auditoría Académica como parte del mecanismo de autorregulación institucional. Factores que favorecen y dificultan su implementación en la Universidad Nacional de Asunción, año 2022” y con la tutoría de la Dra. Carmen Aguilera, viene a solicitar su autorización para entrevistar a referentes del tema de la institución a su cargo.

Las personas propuestas: Decano, Vicedecano, Director de Gestión de Calidad, Director de Investigación; salvo su mejor parecer.

Sin otro particular, agradece su atención y se despide de usted muy atentamente.

  
Prof. Dr. Celso Mora  
Profesor Titular.  
FCQ-UNA



Nota. Solicitud de permiso remitida al Decanato de la FCQ



## ANEXO 6

### Nota de permiso a FACEN-UNA



Asunción, 15 de diciembre de 2022

Señor  
Prof. Lic. Constantino Nicolás Guefos Kapsalis, MAE. Decano.  
Facultad de Ciencias Exactas y Naturales (FACEN)  
Universidad Nacional de Asunción  
Campus de la UNA  
San Lorenzo, Paraguay  
PRESENTE

Desde la Facultad de Postgrado de la Universidad Iberoamericana nos dirigimos muy respetuosamente a Usted para solicitar la autorización correspondiente para que Celso Obdulio Mora Rojas estudiante de nuestro Programa de Doctorado en Educación cohorte 2020, pueda realizar la aplicación de una entrevista a los referentes de la Institución, de manera a poder realizar la recolección de datos para la Tesis con el título de "La Auditoría Académica como parte del mecanismo de autorregulación institucional. Factores que favorecen y dificultan su implementación en la Universidad Nacional de Asunción, año 2022" y con la tutoría de la Dra. Carmen Aguilera.

Las personas propuestas son: Decano, Vicedecano, Director o Representante de la Auditoría Académica, Director de Gestión de Calidad, según su mejor parecer.

El estudio tendrá como objetivo evaluar la viabilidad del trabajo de investigación de la estudiante.

Considerando que es de suma importancia la realización de actividades de investigación, resaltamos que las mismas no conllevarán ningún gasto para su institución y que se tomarán los resguardos necesarios para no interferir con el normal funcionamiento de las actividades propias de la Universidad y serán ejecutadas en periodos que no alteren las actividades del docente como del alumno, de acuerdo a la disponibilidad de horarios. La actividad es absoluta responsabilidad del estudiante, quedando a cargo del mismo las respectivas gestiones. Cabe resaltar que las entrevistas serán completamente anónimas; resguardando la privacidad de los participantes.

En caso de ser favorable la solicitud, favor comunicar al estudiante Celso Obdulio Mora Rojas con N° de C.I. 1.131.458, e-mail: cmoraroj@gmail.com y celular: (0986) 467701 con copia a la Unidad de Tesis: [unidad.tesis@unibe.edu.py](mailto:unidad.tesis@unibe.edu.py).

Sin otro particular y esperando una buena acogida, nos despedimos respetuosamente.

*Mag. Abg. Eduardo Velázquez Romero*  
Dirección Académica  
Facultad de Postgrado  
Universidad Iberoamericana



"Una Mentalidad Nueva para un Mundo Mejor"



[www.unibe.edu.py](http://www.unibe.edu.py)  
[iberamericano@unibe.edu.py](mailto:iberamericano@unibe.edu.py)  
[mkt@unibe.edu.py](mailto:mkt@unibe.edu.py)

15 de Agosto esq. Ygatimi  
Asunción-Paraguay

(021) 446-146 | 447-207 | 444-822 | (0986) 100-654 | 100-662

Nota. Solicitud de permiso remitida al Decanato de FACEN

## **ANEXO 7**

### *Desgrabado de entrevistas por objetivos*

**Objetivo 1: Caracterizar a la auditoría académica aplicada en las unidades académicas de la Universidad Nacional de Asunción como mecanismo de autorregulación institucional.**

1. ¿Cómo se desarrolla la auditoría académica en las unidades académicas de la Universidad Nacional de Asunción?

2. ¿Cuál es la misión y visión de la auditoría académica?

3. ¿Qué acciones concretas se realizan en el marco de esa misión de la auditoría académica?

4. ¿Cómo se organizan?

5. ¿Cuáles son las funciones asociadas a la auditoría académica?

6. ¿Cómo se vincula con la Dirección de calidad y demás estamentos

### **Entrevistado 1: EDI1**

En la UNA son dos unidades académicas quienes están poniendo en práctica la auditoría académica. Dentro de los ejes misionales, el eje académico es uno de los desafíos más importantes que tienen las facultades. La auditoría administrativa es la que se aplica en toda la universidad, sin embargo, la auditoría académica se está empezando a implementar. La misma guarda relación con los sistemas de calidad, más específicamente en lo académico. Surge como una necesidad de apoyar la gestión de las Direcciones Académicas. Debe verse como un proceso que busca la mejora continua en términos de gestión académica, investigación y extensión. Las auditorías dentro de lo que es la Misión desde el punto de vista académico, ayudan a comprender que los sistemas de calidad son procesos que tienen indicadores, metas, y resultados y que por tanto hay que identificar fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas de ese sistema educativo. Un aspecto clave, es que los docentes tienen que comprender que lo que caracteriza a la auditoría académica es que es un proceso de mejora continua. No tiene carácter punitivo.

## **Entrevistado 2 ED2**

La auditoría académica es muy importante porque es la que vela por lo que está en los planes académicos se garantiza un tanto el cumplimiento desde el punto de vista de la calidad. Y creo que la Visión y Misión de la auditoría académica es detectar o controlar las fortalezas y las debilidades, de lo que la Institución puede desarrollar académicamente. Y digo las fortalezas y debilidades porque da como una especie de retroalimentación mutua desde la estructura de auditores como así también el medio al cual se está auditando. Y esto también posibilita ofrecer alternativas de mejoras de hecho para la actividad académica.

La auditoría académica es para garantizar que aquello que incluimos en la malla curricular o te ofrece como perfil sea acabadamente realizada. Es decir, que se le garantice al joven o ciudadano de que va a salir con este perfil tal como dice la malla curricular. Es decir, controlar la veracidad de contenidos, los documentos académicos emitidos en este caso por las facultades. Por ejemplo, que los certificados de estudios sean así como están en la reglamentación, que las constancias académicas tengan los datos que se requieren. También esta gestión conlleva por ejemplo, legalizar programas porque esto puede... Si bien dentro del Consejo Superior hay una, digamos una Comisión Académica, esta Comisión también de alguna manera, si es que tiene una buena relación o un nexo con la gestión de controlar entonces también tiene que haber un cruzamiento de datos entre ellos. Es decir, también deben controlarse informes, dictámenes. Diferente es la situación académica de los estudiantes, de los egresados, y esa es la idea. Es un poco lo que llevaría a la acción de una instancia de control de Auditoría.

Todas las funciones ya sean misionales o administrativas están relacionadas con un fin, que es la calidad educativa. De esta manera la vinculación con los demás estamentos se debe dar de manera directa a través de canales de comunicación claros y esa es la manera entonces de vincular digamos las distintas actividades de la misión de calidad con los demás estamentos con quien trabajan en apoyo

## **Entrevistado 5 (FCQ)- E5**

La Misión de la auditoría académica es sumarse a los otros procesos contralores no solamente desde el punto de vista académico sino también desde el punto de vista administrativo y financiero de manera que sea un todo conversado desde la calidad. Entonces su misión es la de concluir como los procesos desarrollados en la facultad o en una institución

cualquiera, los procesos de calidad y tendientes a la mejor. Y su visión es la de posicionar a la Institución a partir de criterios de calidad que no solamente rinden cuenta de la calidad de carrera, de programas, de postgrados, de instituciones sino rendir cuenta de los recursos con que se utiliza para que se desarrolle la calidad en la institución. Entonces es un posicionamiento, una proyección de la calidad como la rendición de cuenta, que da aseguramiento de la realidad de la calidad. En eso se resume. La auditoría académica cumple funciones normativas o regulatorias, informativas y correctivas en relación al ámbito misional de la facultad. Lo que se refiere al marco normativo. Es decir, la institución pensada. ¿Qué reglamento? ¿Cómo se vincula su estatuto con su PEI? Su Proyecto Educativo Institucional, con sus proyectos académicos de grado o de postgrado, con sus proyectos y Programas de Investigación, de Extensión. O sea, una trazabilidad misional y luego eso por supuesto con la prestación de los servicios. Esa trazabilidad misional es lo que hablamos como la función regulatoria o normativa. Es decir, la mirada intencional de la Institución desde lo que se concibe, hasta lo que se planifica y ejecuta. El aspecto informativo ya que la auditoría debe informar que es lo que se planificó y cómo se ejecutó. Informar si esa ejecución está acorde a lo planificado y a lo pensado. Un tercer aspecto es la correctiva. Si hubiere alguna situación, sea esta material, humana, financiera o administrativa que haya impedido que se realice algún proceso de calidad entonces allí interviene la auditoría académica como correctiva. La auditoría académica también tiene su plan de mejora desde el punto de vista correctivo. Incluso el aspecto correctivo puede intervenir al aspecto normativo ¿en qué sentido? En que si el reglamento de una dirección por ejemplo no está acorde a su Manual de Funciones o Procedimientos entonces la auditoría también intervendría de forma correctiva a eso de manera a que funcione esto como una cascada de gestión y de organización. Esas son las principales funciones de la Dirección de la auditoría académica. La regulación, la corrección y la información misional de la institución. La auditoría académica en la FCQ depende de la máxima autoridad institucional. No puede depender de una Dirección Misional ya que ella audita a una Dirección Misional. Debe depender de la máxima autoridad y la máxima autoridad a través de sus sistemas de control, de supervisión detecta a ese aspecto que necesita profundizar y dar información o necesita que sea correctivo. Entonces, la máxima autoridad solicita a la auditoría académica que es la que hace o realiza una auditoría normativa, regulatoria u informativa y en función a ese informe que luego resulta como parte del proceso de auditoría se toma la decisión. De manera que la decisión que tomen las máximas autoridades lleven a que tenga una mirada académica. Y a partir de allí se realizan

las actividades, las visitas, se interioriza y luego se empiezan a aplicar las acciones correctivas de un plan, con un plazo, con un responsable. Y con recursos incluso si es que puede necesitar.

De acuerdo al objetivo se hacen regulatorios, informativos o correctivos. Entonces se organizan en registros. Para eso se tiene un menú de registros de acuerdo a la acción concreta. Si sería verificación de actas de exámenes, por ejemplo, a una Dirección Académica de Grado o de Postgrado. Un registro de documentos de entrada y salida de una Dirección por ejemplo para ver la parte informativa y correctiva, la verificación de avances de un Plan de mejoras de un proceso de Acreditación, sea de Grado o de Postgrado. O sea, ¿Cómo se canaliza esa acción? A través de registro, planilla o ficha donde se va verificando actas, biblioratos, documentos, entrevistas, actas de reuniones, gestiones que haya hecho esa Dirección con otras Direcciones. Como suele ocurrir con la Dirección de Calidad, con la Dirección de Planificación, o sea que la canalización de la acción depende del objetivo y para cada objetivo se diseñan instrumentos, instrumentos de control y verificación.

La auditoría académica en relación a los procesos con miras a la Acreditación, va más allá de lo que es el ciclo de acreditación, es velar permanentemente por la calidad incluso en función a los recursos humanos institucionales, y a los recursos económicos también de la institución. O sea que es una mirada mucho más amplia. No solo evalúa el momento, el proceso o los cinco últimos años por decirte. No solo se miran los procesos sino que se mira también la naturaleza de la documentación, el grado de coherencia interna de la documentación que luego será el anexo con respaldo o evidencia de los procesos de calidad o de los procesos de autoevaluación. Entonces trabajamos íntimamente con la Dirección de Calidad, con la Dirección de Planificación o de Recursos Humanos.

#### **Entrevistado 6 (FCQ)- E6**

La auditoría académica está encargada justamente de velar por la prosecución de las documentaciones de una forma correcta. Tengo entendido que ha intervenido ya en varios departamentos tratando de organizar y lo ha hecho efectivamente. Organizando las documentaciones fundamentalmente, de que estas cumplan también su proceso. En algunos casos donde no hay un sistema procesual se ha encargado de indicar estos sistemas procesuales. Lo cual para la Dirección de Postgrado que ya ha trabajado más de un año con auditoría académica ha sido muy beneficioso en el sentido de ir viendo ciertos huecos que había dentro

del proceso de las documentaciones dentro de lo que es esta Dirección de Postgrado y de las IES, en general.

En relación a las funciones, básicamente regula las funciones de cada una de las personas. Sobre todo, en el talento humano que tiene que ver con la parte de Secretaría, como está relacionada con la gestión documental. La gestión documental; La elaboración de los certificados, la elaboración de las actas, va velando en sí el trabajo de la auditoría. Además del trabajo organizacional también de los actores relevantes que son Coordinadores de los diferentes Programas. También la auditoría se encarga específicamente de obtener por ejemplo plazos, la vigencia de esos plazos, controla esos plazos dentro de la ejecución digamos de las diferentes funciones que realiza el talento humano de la Dirección de Postgrado en este caso en particular. Para la ejecución de la auditoría, el esquema que sigue la auditoría en relación a cada una de sus intervenciones es una visita previa diciendo que van a estar revisando las documentaciones. Se les provee esas documentaciones en base a un listado que ellos lo pasan por escrito. Incluso la misma visita la anuncian por escrito. Eso está muy bien desde mi punto de vista porque uno ya las documentaciones que posteriormente en otro memorándum ellos envían. Posteriormente se hace un diálogo con la coordinación, si es con la coordinación y está invitada la dirección también. y todo documentado en los días de visita hasta que saca una recomendación digamos en función a los diferentes aspectos que se han verificado tanto en el hablar, en el conversar y también en los documentos. Y eso nos llega finalmente otra vez a nosotros como directores. La auditoría académica tiene vinculación directa con las Direcciones Misionales y la Dirección de Calidad.

#### **Entrevistado 7- E7**

La auditoría académica es una instancia que tiene como misión ofrecer un análisis crítico y objetivo de la situación académica de las distintas dependencias de la institución, mediante la verificación de procesos que se desarrollan en las mismas. Tiene como visión constituirse en un órgano especializado encargado de velar por la garantía y aseguramiento de la calidad institucional mediante el control del cumplimiento de las reglamentaciones vigentes

**Las funciones son** el control, verificación y seguimiento de la implementación de procedimientos de gestión académica, así como el análisis de la eficacia y eficiencia de los mismos. Cooperar con la autoevaluación y acreditación de carreras, programas de postgrado e institucional. Para cumplir con su misión la auditoría académica lleva a cabo la verificación de

los procesos que integran las funciones de formación, investigación y extensión que se desarrollan en la institución

Las acciones se planifican, preparan, implementan y el resultado de los mismos se informa a las instancias correspondientes, formando parte de un proceso. La auditoría académica se halla inserta en el organigrama institucional y como tal mantiene relaciones verticales y horizontales con las distintas dependencias institucionales, Como una de las funciones es cooperar con los procesos que lidera la Dirección de Calidad, el análisis de la información generada en las intervenciones de la auditoría académica.

### **Entrevistado 8 (FCQ)- E8**

En cuanto a la misión de la auditoría sería como en una búsqueda objetiva de la situación de lo programado, para la verificación de los procesos. Son procesos de manera poder en apoyar en la toma de decisiones a las autoridades siempre en busca del mejoramiento de la calidad educativa.

En cuanto a la visión es el un órgano especializado, que lo que lo que va a hacer es velar siempre por la garantía y a aseguramiento de la calidad institucional y va a hacer un control en el cumplimiento, ya sean en los procedimientos, en las reglamentaciones que tenga la facultad en sí, de aquí siempre para mejorar

Las funciones Control, verificación, también de capacitación. Apuesta a la mejora continua. No para penar. La función no es punitiva.

**Organización:** Cuando se va a realizar una auditoría, se envía una nota a la dirección a ser auditada, en donde se especifica el día. Posteriormente se realiza una visita del auditor con personal de la auditoría en donde se solicita las documentaciones e informes correspondientes. En dicha reunión se menciona el plazo de entrega de lo solicitado.

**La relación con otras direcciones:** Toda la información obtenida por auditoría sirve de insumo para la Dirección de Calidad y otras dependencias de la facultad, puesto que pueden surgir recomendaciones de mejoras.

### **Entrevistado 9- E9**

Y la visión de la auditoría académica es justamente constituirse en un órgano directivo de nuestra Facultad que pueda ayudar a encauzar las cuestiones académicas que son en su visión

holística para la mejora continua. La visión es lo macro. Y la misión de la auditoría académica es justamente ese acompañamiento a las Direcciones Misionales de manera que todos los procesos que conduzcan a la calidad educativa se cumplan en tiempo y en forma

Son sus funciones: El acompañamiento en primer lugar y en segundo lugar, y para lo importante es el control. El control documental reglamentario porque se tienen que cumplir todos los pasos y procesos para que se puedan dar los objetivos que nos hemos fijado como institución y por último informar a la máxima autoridad, la señora Decana, con las sugerencias. No solamente un informe del estado actual de la situación de cada dirección sino el plan de mejora para cada una de ellas. Son creo que esas son las tres funciones principales de la auditoría académica.

En relación a la organización: Generalmente es a pedido de la Señora Decana, puede ser también a pedido de los mismos directores de las Direcciones Misionales que estén atravesando por alguna situación que amerite una auditoría académica o puede ser mismo, desde la observación del mismo auditor académico. Observación, reclamo o sugerencia que le haga llegar cualquier miembro de la comunidad educativa. Puede ser un estudiante o un docente, un funcionario o quien sea. Puede tener varios canales para que inicie su actividad la auditoría académica.

En relación a la relación entre auditoría académica y Dirección de Calidad, no existen acciones superpuestas. La Dirección de Gestión de Calidad está más enfocada en planes de mejora académicos digamos. O sea, ya sea por ejemplo algún nuevo curso o alguna mejora en la malla curricular de alguna carrera o un programa de postgrado. Mientras que en la auditoría académica vamos por lo reglamentario. El auditor puede ver que falta actualizar un reglamento, o que se saltó algún paso en algún proceso entonces por eso no hay un choque entre ambos.

### **Entrevistado 11 (FCQ) - E11**

La misión de la auditoría académica es la de ofrecer un análisis crítico y objetivo de la situación académica de la institución, apoyando a la toma de decisiones que ayuden a mantener y mejorar la calidad educativa; mediante la verificación de los procesos que integran las funciones sustantivas de la FCQ-UNA, en cuanto a la docencia de grado y postgrado, investigación y extensión y de todas las actividades que apoyan o sustentan dichas funciones.

La visión de la auditoría académica es la de constituirse en un órgano especializado, que vela por la garantía y aseguramiento de la calidad institucional, mediante el control del

cumplimiento de las normativas legales y reglamentarias que afectan a las funciones sustantivas de la FCQ-UNA y la sinergia con la gestión, a través de la evaluación de las actividades académicas, asesoría y consultoría especializada. La auditoría académica, desde una perspectiva integral, se proyecta internamente con el fin primordial de ofrecer un análisis crítico y objetivo de la situación misional de la Institución.

Las funciones asociadas a la auditoría académica son:

- El control, verificación y seguimiento a la implementación de los mecanismos de control académico y de desarrollo de los Proyectos académicos de la oferta educativa de la FCQ-UNA.
- Actividades auditoras en el ámbito de la gestión de espacios académicos.
- Análisis de eficacia y eficiencia de los procesos y procedimientos de docencia, investigación y extensión.
- Cooperación para la evaluación y acreditación de la calidad de la oferta académica (grado y postgrado) e institucional como herramienta para la gestión de sus componentes proporcionando información a la FCQ-UNA para la mejora continua.
- Evaluación de riesgos y propuestas de mejoramientos.
- Otras funciones requeridas para el acompañamiento de las gestiones de las Direcciones Misionales.

Las acciones concretas que realiza la auditoría académica son el control y la verificación a nivel de la institución y la interacción entre las Direcciones Misionales (Académica, Postgrado, Investigaciones y Extensión).

### **Organización**

Las distintas acciones que realiza la auditoría académica se organizan desde el mandato del decanato para comenzar la auditoría, cumpliendo el plan anual de auditoría presentado al Rectorado, también por pedido de las direcciones al decanato.

### **Vinculación con la Dirección de Calidad y demás estamentos**

La Calidad institucional es el centro del esquema funcional, donde la auditoría académica y la auditoría interna son los ejes del proceso, con el apoyo de la Dirección de Gestión de MECIP.

### **Entrevistado 10 (FACEN)- E10**

En FACEN la auditoría académica tiene creo que más de 10 años y surgió por una necesidad. Y tiene que ver con los registros académicos y la preocupación que genera a los decanos cuando se firma un certificado de estudios que pudiera contener errores ya sean voluntarios o involuntarios. Nosotros anteriormente tuvimos problemas en dicho sentido, tuvimos errores involuntarios que afectan de repente situaciones... y también tuvimos un caso en que se falsificó o se asentó una nota inexistente. Eso todo se fue a la Fiscalía tuvo su proceso, se anuló el título gradualmente, pero quedó la preocupación siempre presente de cómo estamos expuestos los decanos que somos los responsables finales de los Certificados de estudios. Posteriormente la carga se hizo con el sistema informático, aunque la carga siguió siendo manual. La auditoría académica cumple el rol de verificación de los certificados de estudio que firma el decanato. La auditoría académica tiene una función principal sobre esos registros. Entonces estos registros tienen mucha seguridad no solamente una carga y verificación académica sino una re verificación en la auditoría. Cuando se encuentra un problema, una diferencia se va a las tres digamos actas. Lo que ocurrió también es que los profesores en una o dos actas ponían una nota y en la tercera se equivocaban. Entonces todo eso salta, se muestra y se dilucida y se pone una nota que es la que el estudiante realmente tuvo en su evaluación. Entonces el sistema está muy controlado con el trabajo que hace la auditoría académica.

La Dirección de Excelencia Académica en la que centraliza la parte del trabajo que se hace para la evaluación tanto en las carreras como en la institución, trabaja con los Departamentos y los responsables de las carreras, trabaja también con las Direcciones que centralizan las funciones de Investigación, las funciones de Extensión, no solamente la parte académica, trabaja con la auditoría académica. Trabaja por ejemplo con otra dependencia que hace al Bienestar Estudiantil, con otra dependencia que hace al Bienestar de los funcionarios.

### **Entrevistado 3 (FACEN)- E3**

La auditoría académica es un órgano de control. Nosotros hacemos un control dentro de la gestión académica. Esa es la función de la auditoría que está enmarcado dentro de lo que

serían las funciones de la facultad. Nosotros tenemos dentro del organigrama lo que sería la auditoría académica y dentro de eso está establecido las funciones de la auditoría. Por ejemplo, nosotros tenemos reuniones con el Consejo y es ir detallando lo más resaltante de nuestras funciones. Es la parte de fortalecer ese sistema de control en el ámbito académico. Aparte asesorar y orientar sobre esos procesos académicos. Y recomendar medidas en el caso de que nos percatemos de que el proceso necesite recomendación y algún tipo de medida específica y aparte publicar en caso de detectar algún hecho que incide sobre esa entidad académica. Esas son las funciones más destacadas de la auditoría, pero siempre se decide dentro de ese marco de control. Se creó para realizar un control articulado con la Dirección Académica. (FACEN) La Dirección Académica es la que se encarga de todos los procesos académicos, tanto de carga, como de emisión de documentos. Entonces la auditoría fue creada en el marco de hacer un control cruzado con la Dirección Académica.

En el caso de la Facultad de la FACEN, la auditoría académica depende del decanato. Y trabaja en forma coordinada con las demás instancias como, por ejemplo, con la Dirección de Postgrado y Extensión, quienes proveen información para la carga de datos.

Para la emisión de documentos, se trabaja con el aval del decanato.

Nosotros nos ceñimos en el control de toda la emisión de documentos para estudiantes y graduados. Todas las constancias y todo lo que sea certificado de estudios parciales, de grado, postgrado. Las constancias y pasa por la Dirección Académica que son los insumos que ellos tienen y vienen a la auditoría, y la auditoría hace controles en el caso de percatarse errores que sea de carga o de formato, entonces vuelve a la Dirección Académica. Y luego pasa al decano y la Secretaría porque está la secretaria y el decano.

#### **Entrevistado 4 FACEN**

La FACEN no tiene definida la Misión y Visión de la auditoría académica, se alinean a la Misión y Visión de la facultad.

Las funciones están definidas en el manual de organización y funciones. Nosotros tenemos un Manual de Función y Organizaciones y ahí están definidas. No tengo a vista esas funciones, pero las tenemos en ese documento.

Desde la Dirección de Excelencia Académica Institucional no tenemos vinculación directa es más bien la Dirección Académica. Porque la Dirección Académica es la encargada

de recepcionar todo lo que sea planilla de exámenes parciales, actas, por tanto. Los certificados de estudio tanto de carreras de grado como programas de postgrado emiten esta dirección. La Dirección Académica es la que tiene vinculación directa con la auditoría académica. Entonces ellos hacen un control cruzado de ese documento que va a salir de la Institución. Nosotros no tenemos vinculación directa pero si por ejemplo tenemos una instancia que se llama Comité Interno de Desarrollo Institucional, (CIDI), creado en el marco del MECIP. Donde todas las direcciones de la FACEN son integrantes y coordina la Dirección de Planificación. Los miembros de ese Comité integran todos los directores de las distintas direcciones incluyendo la auditoría interna.

Desde mi percepción tienen una dirección, tienen también funcionarios, pero no sé si es suficiente En realidad que la auditoría académica también se tendría que enfocar en la Gestión Académica.

**Objetivo 2: Identificar los factores que posibilitan o favorecen la aplicación de la auditoría académica en las unidades académicas de la Universidad Nacional de Asunción como mecanismo de autorregulación institucional.**

. ¿Puede indicar cómo encuentra el ambiente académico para la realización de su actividad?

¿Cuáles son los aspectos que considera favorables para la realización de sus actividades al frente de la auditoría académica?

¿Con qué recursos financieros cuentan para llevar adelante las diferentes acciones de la auditoría académica?

¿Con qué capital humano cuentan y cuál es la formación profesional requerida?

### **Entrevistado 1: Máxima autoridad institucional**

Dentro del modelo de universidad que queremos instaurar es que la auditoría, en este caso académica, va a sumar en positivo para lograr esto que decimos. Si queremos lograr la calidad, si queremos lograr la excelencia desde el punto de vista de la formación de mis estudiantes tengo que darle herramientas. También el docente, que puede ser capaz él mismo de chequearse vamos a decirlo. Antes no había una evaluación de los docentes y no había una evaluación del docente hacia el estudiante. Entonces ¿cómo nosotros podríamos mejorar algo que no se conoce? El principio de un sistema de calidad se basa en que solo lo que se mide

podemos saber si aumentamos, disminuimos o no mejoramos. Entonces yo pienso que la respuesta es afirmativa, es sí. Que el hecho de tener una auditoría académica favorece los sistemas de calidad en las universidades, específicamente en el ámbito académico.

Los recursos nunca van a ser suficientes. Entonces tenemos que ir formando quizás desde la propia Unidad Académica. Ir formando a docentes que tengan esas cualidades. Así como hicimos con los evaluadores. Entonces una similitud puedo sugerir ahí que es que sean también formados los auditores, en este caso académicos. Desde mi punto de vista es factible, solamente que para eso tenemos que darle una formación en la cual él pueda evaluar y en este caso, poder determinar qué acciones tomar con esos resultados

En el caso de la auditoría académica es que tiene que ser un profesional universitario, ese sería el primer requerimiento. Lo segundo que tienen que tener si o si una cualidad per se para mí, que tiene que ser un docente. De manera que pueda realmente mirar, porque es muy diferente la mirada de alguien que está en un área no académica con respecto a un área académica. Porque un docente perfectamente sabe el contenido, o la malla curricular, sabe que es el aprendizaje per se, que es otra cualidad. La tercera que yo le agregaría ahí es que de por sí tiene que ser un profesional con valores, componentes éticos como yo siempre les digo. Porque ahí él tiene que ser muy justo. Ni bueno ni malo, justo. Y ser justo significa mirar con mucha objetividad. Entonces tiene que ser lo suficientemente... un profesional, técnicamente como diría con mucha solidez. Ya tiene que tener un mínimo... yo diría de 5 a 10 años de experiencia para que ejecute mejor su labor de auditor. Porque la auditoría se basa en sistemas de... vamos a decir de comparación o cumplimiento de requisitos. Y para esos requisitos muchas veces tiene que tener experiencia el docente o de lo contrario podría tomar una apreciación incorrecta. Es como un juez. El hecho... Voy a hacer una comparación al extremo, ¿verdad? Ya tiene que tener experiencia de manera que pueda juzgar con respecto los elementos que dispone.

Aseguramiento de Calidad se trabaja directamente con auditorías académicas y con la Dirección Académica. Vamos a decir que ustedes están con Aseguramiento de calidad acá, y Dirección Académica y Dirección de Investigación están acá y lo que ustedes van a hacer es nutrirlo para cumplir esos indicadores. Por darte un ejemplo, porcentaje de cumplimiento de contenidos básicos que desarrollan los docentes, comprensión por parte de los estudiantes y cuando hacen... Normalmente cuando uno hace una encuesta dice que el profesor viene a clase pero no entiendo su clase.

## **Entrevistado 2 Máxima Autoridad Institucional**

Capital humano diría que sí favorece porque como le decía yo creo que en el rectorado y las facultades cuentan con profesionales y lo que se requiere para desarrollar la auditoría

Mínimamente tiene que tener un conocimiento acabado de lo que es la gestión académica. De hecho que no solamente la gestión sino también las funciones que debe desarrollarse por cada miembro de lo académico. Si bien hay profesiones que tienen por naturaleza el perfil de auditor.

Se encasilla en una sola profesión si no que puede estar ligado a varias profesiones o así su ciencia le permite digamos hacer los procesos que garanticen el proceso de auditoría. Yo creo que todos podemos desarrollarlo pero como decía siempre va a haber profesiones que tengan una ventaja o la formación de llevar adelante la gestión de auditoría.

## **Entrevistado 11 (FCQ) E11**

Sí favorece, dentro de las etapas de la auditoría académica se tiene la planificación general, la preparación de cada auditoría, la realización de la misma y el informe.

Procedimientos de autorregulación centrados en el mejoramiento continuo de la IES

Comprobación de la efectividad de los procedimientos aplicados en la IES

Velar por la calidad en los procesos de la institución"

Los recursos financieros son escasos, pero con una buena ingeniería de los mismos es posible sostener el proceso.

La auditoría académica no está vinculada directamente a una profesión, pero debe ser egresado de la institución, haber tenido un cargo directivo para conocer los procedimientos, gestiones y cultura institucional y contar con un equipo humano entrenado para realizar las diferentes actividades.

## **Entrevistado 9 E9**

En el cumplimiento de las normas y en todo lo que es gestión de la calidad. Nos consustanciamos con eso desde que entramos en la facultad y después en nuestra vida profesional entonces creo que acá en esta Facultad nunca hubo ni va a haber problema ante una

palabra auditoría porque estamos muy apegados a cumplir y a mejorar toda norma que se nos indique

Uno de los resultados más grandes que he visto que fue justamente, digamos el primer objetivo grande que se trazó la auditoría académica, fue implementar mejoras en la Dirección de Extensión Universitaria con relación a un desorden que teníamos con la carga de créditos, con algunas mezcolanzas ahí y realmente las acciones que se tomaron hoy reflejan el orden que hay en esa dirección. Ya no tenemos ningún reclamo por parte de ningún estudiante docente, nada, por estos temas de los créditos de extensión. Así que creo que es algo muy plausible ya que tenemos como resultado

Pero si es algo que toda facultad tendría que evaluar porque no es cualquier persona que puede realizar la auditoría académica. Debe ser una persona con amplia experiencia y muchas veces contratar una persona así exige una remuneración en consonancia ¿verdad? Si o si afectará en alguna medida el presupuesto de cualquier institución, pero finalmente los resultados...

Tiene que ser un docente el auditor académico y un docente sobre todo que conozca la institución. O sea, que tenga vasta experiencia en nuestra institución porque cada Facultad de la Universidad Nacional tiene su impronta particular por más que existen reglamentos generales, reglamentos de Unidades Académicas pero cada uno tiene otra vez sus vicisitudes entonces difícilmente una persona que venga de afuera podrá encaminar esta serie de actividades tan importantes de manera por lo menos eficiente. Le llevará su tiempo, pero ahí estamos siendo ineficientes con el uso del recurso principal que es el capital humano. Por eso yo, teniendo en cuenta eso que yo creo es el perfil, según mi visión creo también que hay suficiente capital humano

#### **Entrevistado 5 (FCQ) E5**

Lo que nosotros debemos incentivar, motivar a las personas que se suman a estos procesos es que, como ya lo habíamos instalado desde el primer momento en la Facultad de Química es informar que no es punitivo, que es formativo, que es para estar mejor cada día. Ser sinceros con nosotros mismos y con la institución porque nuestros estudiantes y la sociedad, nuestros profesionales merecen que seamos sinceros. Entonces a través de esta... el ambiente académico mejora y se incentiva a querer ser mejores, de mirar la línea extra para ser mejores. Eso es determinante. Debe ser una motivación.

Entonces el ambiente institucional, el grado de compromiso de las autoridades, de los directores es determinante. Y siempre hablar en términos de mejora. Eso es lo que hace que el ambiente no sea tensionado porque trabajar bajo presión o tensión no suma. Por el contrario gasta muchas energías y no vale la pena llevar hacia lo punitivo como lo teníamos acostumbrado a nivel sociedad te digo décadas anteriores. Todos estos procesos vinieron para ser instalados, vinieron para mejorar y tiene su plan. El ambiente de confianza y de mejora continua es determinante

El compromiso que tiene el talento humano que tiene el capital humano. Me gusta más Capital Humano que Talento humano porque las personas son un capital para la institución porque sin ellas no es posible nada. También podríamos decir que muchas correcciones por ejemplo sobre proyecciones de recursos. Vamos a suponer que se haya proyectado un cierto monto para recursos financieros para cierta acción, pero se dio a través de la Auditoría Informativa que era mejor apuntar hacia tal estrategia.

Los recursos financieros son importantes porque necesitamos de estos para poder ejecutar las acciones o sino nos quedamos solamente con las buenas intenciones y una planificación muy bonita, pero si no tenemos recursos no podemos llegar a concretar ni ir al objetivo. Porque los objetivos son a plazos y esos plazos también necesitan de recursos para que se puedan lograr. En la Facultad de Ciencias Químicas a partir del compromiso de las autoridades se ve que cada vez contamos con más recursos para poder llegar a nuestro fin.

Debe tener arraigo institucional, debe tener antigüedad en la institución, conocimiento. Muchas veces hay personas que están años y no conocen. Deben conocer la institución y debe importarles. Hay que tener arraigo primero, eso es fundamental. Y tener conocimiento de gestión académica porque como se audita debe de conocer las normativas académicas. De eso hablamos de académicas, de docencia, de investigación, de extensión y también prestación de servicios dentro de la academia. Debe de conocer las normativas, debe de conocer el manual de funciones, debe conocer el procedimiento académico para poder entender e interpretar lo que irá a auditar e informar lo que ocurre, o la formación académica de la facultad propiamente dicha para que tenga conocimiento de la cultura institucional. Cada institución tiene su postura y su persona. Entonces esas dos cosas son fundamentales el conocimiento de arraigo institucional y gestión académica. Igualmente, para los técnicos académicos. Tal vez no hayan estado dentro de una Dirección Misional que es lo ideal para el auditor académico. Que hayan estado al frente de una Dirección Misional, pero en el caso de los técnicos al menos haber estado

trabajando cerca dentro de la Dirección Misional para poder interpretar toda la información que tiene estas Direcciones Misionales, y para eso el arraigo institucional que es fundamental.

### **Entrevistado 6 (FCQ) E6**

Las acciones de la auditoría realmente favorecen porque es como un organismo rector del desempeño docente dentro de la institución, que no es precisamente la gestión de calidad ¿verdad? Porque la gestión de calidad, la Dirección de Gestión de calidad más bien se encarga de los organismos externos, de una evaluación externa que es la ANEAES. Esta... Sin embargo la auditoría prepara digamos el entorno académico en bases a las documentaciones, de vivencia documental y eso es muy importante para el buen trabajo.

Algunos aspectos que favorecen digamos... sí, la comunicación. Esos son los aspectos digamos que favorables. Comunicación en todo tiempo y lugar de las acciones que van a hacer

El buen trato también de la auditoría interna en relación a las direcciones, es fundamental. Y de las direcciones también a la auditoría interna ¿verdad? Yo creo que en la medida que... yo particularmente veo la auditoría interna como un cuerpo amigo dentro de la gestión documental, de base documental. O sea, así lo considero ¿verdad? Es un ente o una dirección amiga digamos que te ayuda a que el proceso sea lo más correctamente llevado posible

El talento humano dentro de la auditoría me parece que es fundamental también porque si bien hay una base documental dentro de grado y de postgrado, yo creo que en algún momento también eso tiene que permear a los demás departamentos o las demás direcciones.

A lo mejor podría ser quienes están más en contacto con documentaciones en Química tal vez podría ser del área de Farmacia ¿verdad? Dentro de lo que son las Ciencias Químicas ¿verdad? Del área de Farmacia o del área de Química Industrial, por ejemplo. O sea, gente que está más en contacto porque tiene que tener también una gestión documental. Podría ser también una licenciatura en Ciencias de la Comunicación, por ejemplo, los antiguos bibliotecarios por ejemplo. Esos perfiles podrían llegar a tener. Tiene que tener este contacto con lo que es digamos... en algún momento con alguna asignatura con documentos. Tiene que manejar eso.

### **Entrevistado 7 E7**

El ambiente académico favorece plenamente la implementación de las acciones de la auditoría académica; en la FCQ venimos trabajando hace unos años con proceso de autoevaluación de carreras que implica necesariamente una mirada al interior de los procesos

académicos y de gestión institucional por lo que muchos de los actores y los procesos están orientados a la mejora continua.

#### Apertura institucional

La necesidad de contar con información continua respecto a los procesos académicos

La toma de decisiones en función a información fidedigna

Desconozco la asignación presupuestaria específica para el cumplimiento de las funciones propias de la auditoría académica, sin embargo, a nivel institucional se evidencia un serio compromiso de las autoridades con su implementación en lo que hace referencia a dotación de recursos humanos calificados para el efecto.

El director tiene la suficiente formación académica y experiencia profesional para liderar con solvencia el proceso; es importante continuar con la capacitación de los profesionales y la gestión de conocimientos

#### **Entrevistado 8 (FCQ) E8**

Si favorece, aunque faltaría más socialización en todas las dependencias de manera a que se instale la cultura de la auditoría de modo a trabajar en conjunto, y se pueda dimensionar el valioso aporte de lo que surge posterior a una auditoría.

Predisposición del personal enfocado a la mejora continua de la casa de estudios.

Buen ambiente laboral.

Esta dependencia es nueva, pero sería importante un aumento en la inversión de más presupuesto para mejorar la infraestructura, equipos informáticos, etc

El auditor es un profesional técnico del área, además de docente.

#### **Entrevistado 10 (FACEN) E10**

En los primeros momentos en que se creó la auditoría académica asustó. Todo el mundo salió a correr uno para la derecha y otro para la izquierda. Todos asustados, pero cuando quedó claro las funciones que iba a desarrollar y cuando se empezó a trabajar en sí la cosa se normalizó. Nosotros habíamos evaluado otros términos como por ejemplo Contraloría Académica. Que hace como un control a la parte académica pero finalmente quedamos después de un análisis de términos más adecuados, el que llenaba más nuestras expectativas de lo que

en ese momento nosotros pensamos que iba a ser la auditoría académica. El término más adecuado creímos que era el de auditoría académica porque los controles son a posteriori. Tiene todas las condiciones de una auditoría. No entra en el proceso. La institución sigue funcionando como tal y el hace controles a posteriori y da una seguridad digamos sobre el resultado final. Ese es el producto final que nosotros entregamos. Bueno, ahora con la nueva ley de ES la Auditoría también entró a trabajar en postgrados que también tiene el proceso igual. Pero no entra en el proceso, en cómo se va realizando la Academia, sino que hace un control posterior y da una seguridad porque sus acciones lo que hacen es retroalimenta y llevan a una mejora continua en base a los errores encontrados se van corrigiendo los motivos de los errores, y lo que se da es una mejora continua en cada uno de los procesos que lleva la facultad.

La auditoría académica o de gestión académica requiere más de gente que entienda de academia que somos básicamente los que hacemos todo y aprendemos de nuestro trabajo. Y la gente de estas tres o cuatro carreras que yo mencioné. No quiero dejar de mencionar que nosotros tenemos un postgrado que está en este momento a consideración del CONES. Hace más de dos años ahí está, no rebota, pero no avanza por la situación que tenemos con el CONES todas las universidades, que es una Maestría en Gestión Universitaria. Ese postgrado una vez que esté en funcionamiento va a estudiar y formar a mucha gente, a todos quienes en alguna ocasión tienen la aspiración de ocupar cargos de dirección o ya sea de gobierno en las Universidades. Desde luego nosotros vamos a formar en principio seguramente para las públicas, pero también las privadas pueden entrar en este contexto. Y creemos que ese va a ser un espacio que se va poder desarrollar, no solamente en la FACEN, sino en todas y vamos a poder intercambiar experiencias que van a enriquecer la formación de los futuros planteles tanto de dirección como de Gobierno de las entidades de ES.

### **Entrevistado 3 (FACEN) E3**

Nosotros nos ceñimos en la parte de emisión de documentos en el aval de que el decano puede realizar la firma de ese documento ya una vez que está controlado y validado. A parte de la emisión nosotros hacemos también dictámenes para la situación académica de los estudiantes. Un estudiante que pide emisión directa o que pide prórroga o una extensión de matrícula necesariamente pasa por aquí. Nosotros le elaboramos de vuelta, se hace un seguimiento de lo que el estudiante solicita por mesa de entrada, en este caso para extensión de prórroga o extensión de matrícula cuando ya acabo su tiempo de permanencia en el campo por la vigencia y entonces ellos hacen un pedido, y nosotros hacemos de vuelta un dictamen sobre

esa situación académica del estudiante. Y a parte de ese dictamen nosotros recomendamos si cumple con la normativa vigente que sí se le otorgue o no se le otorgue en caso de que no cumplan los requisitos.

Toda la parte de proceso se trabaja bien con los compañeros. O sea que los procesos que se detectan siempre fueron más errores materiales, involuntarios como en la carga y que sí afectaron ¿verdad? Pero cuando son hechos que afectaron algunos de los procesos eso se comunica al decano y si hay necesidad se abre un sumario de investigación. Son procesos para dar el cierre directamente.

Contamos con los insumos necesarios, por ejemplo, en la parte de equipamiento estamos bien equipados. La facultad nos provee. Tenemos equipo informático, tenemos un ambiente agradable en la parte de aire. Estamos trabajando con aire, tenemos buena iluminación.

Al ser egresada de la institución nosotros conocemos los procesos de la institución que es lo importante. Es de repente una ventaja que tenemos en la parte del proceso de todo lo que pasa en la UNA y que parte de la reglamentación ya conocemos. Entonces con una formación de ese grado, con una titulación. Mas a parte los conocimientos propios nos movemos bastante bien.

Directamente nosotros tenemos la potestad de poder intervenir en cualquier situación que se presente en el ámbito académico. Todo eso, cualquier incidencia que tengamos se comunica directamente con el señor decano y si es necesario entra al Consejo Directivo.

#### **Entrevistado 4 (FACEN) E4**

Puede funcionar y también puede participar de las reuniones en todo lo que se refiere al tema académico. Por ejemplo, en el tema de las acreditaciones que tenemos visita de pares que también la auditoría académica participa siempre y cuando lo soliciten los pares evaluadores

Nosotros el año pasado tuvimos diez visitas en carreras de grado y en esas visitas, no en todas, ha participado la auditoría. En las que han solicitado los pares ya sea con Dirección de Excelencia Académica, con Dirección Académica y fuimos entrevistados por los pares. Y justamente nos hacían preguntas también de cómo trabajamos y le explicamos. Tenemos el CIDI como le explique, somos miembro todas las direcciones incluyendo la auditoria académica

Los requisitos que aquí normalmente en la FACEN, de los que estamos ocupando las direcciones es que somos docentes escalafonados con cierta experiencia, trayectoria, que hemos trabajado en Gestión Académica. Entonces en mi caso particular tuve la experiencia de haber trabajado en Dirección Académica por tanto conozco los procedimientos y gestiones de lo que se refiere a academia. Yo creo que esos son los requisitos principales.

### **3. Determinar los factores que obstaculizan la aplicación de la auditoría académica en las unidades académicas de la Universidad Nacional de Asunción**

En su opinión, cuáles son las barreras a vencer para la aplicación efectiva de la auditoría académica

¿De qué manera afectan esas barreras al desempeño de sus funciones?

#### **Entrevistado 1- ED1**

Lo primero que pienso es que tenemos que ir venciendo esas barreras propias de tomar... así como antes se creía que los procesos de acreditación eran para controlarnos.

Los procesos están instaurados como algo rutinario. Ya no se ve como un miedo a someterse a las acreditaciones si no que es un proceso que nos ayuda a mejorar. Y ese es el concepto que yo digo, la barrera más importante que vamos a tener que vencer es el hecho de demostrar que esta auditoría va a ayudar a que tengamos mejores sistemas de calidad académica. Esa para mi es la razón más importante que me comentabas que cuando quieren establecer esa auditoría se pueda lograr

#### **Entrevistado 2 - ED2**

Desde el punto de vista financiero digamos que como estamos en una institución pública y sabemos que los recursos siempre son muy limitados sobre todo mirando un poco la educación en general, y ni que decir la ES. Entonces eso podría ser un obstáculo para una buena implementación de la auditoría académica. Porque ese presupuesto me garantiza contratar profesionales para una auditoría. Por más que te diga que nuestra institución cuenta con profesionales, pero también conlleva equipamientos, conlleva recursos. Y evidentemente si no tenemos en el presupuesto previsto eso podría estar quebrando el desarrollo de una auditoría.

La organización institucional porque lo que yo veo un poco como dificultad es la falta de un canal adecuado hacia donde llevar los datos que me garantice desarrollar la auditoría

académica. Entonces además de esa, digamos dificultad administrativa que mencionamos entonces la organización de la institución también debe facilitar sobre todo el flujo de documentos que permitan conectar de una manera la gestión académica.

Además, lo otro también es que usted dijo que en la universidad, en la UNA existen dos Facultades que ya tienen digamos una gestión de la auditoría académica. Respecto a eso me gustaría preguntarle ¿Qué opina del porqué de eso? Yo diría que por una parte la falta de visión de necesidad de auditar lo que hacemos. Esa puede ser también digamos una barrera. Por otra parte, una barrera es un poco la alta burocracia que puede existir en la institución. Esas son las barreras que a grandes rasgos te podría mencionar.

### **Entrevistado 11 (FCQ)- E11**

Instaurar la cultura de la verificación y control

No se presentan en forma concreta y no afecta al desarrollo de la auditoría, son barreras que hay que vencer con el tiempo a través de la difusión de informaciones adecuadas y capacitación constante.

### **Entrevistado 9- E9**

Algunas de las barreras que yo veo, son aquellas decisiones estratégicas que uno tiene que tomar. Muchas veces acá en nuestra institución le hacemos pedidos de sacrificio a nuestros docentes, a nuestro cuerpo directivo, que han tenido que cumplir una o dos tareas al mismo tiempo. Y bueno, continuando un poco con eso y en búsqueda de que podamos mejorar nuestro presupuesto que finalmente no depende de nosotros sino de los órganos del Gobierno Central,

La única barrera que veo es el caudal de trabajo que tiene la auditoría académica por lo cual se necesitaría por ejemplo una o más personas o componentes con ese perfil de docente con experiencia para poder ayudar, porque acá nosotros tenemos solamente al auditor académico y después dos personales que son de Secretaría, y los personales de Secretaría no manejan esa interacción con los Directores Misionales.

### **Entrevistado 5 (FCQ)**

Al tener pocas personas a lo mejor se está trabajando con una sola Dirección Misional y las otras están en stand by o se está postergando y todas tienen necesidades por la calidad. Entonces lo ideal sería la incorporación gradual de técnicos. Técnicos académicos que miren a

las direcciones y puedan hacer sus informes y cotejarlos. Cuanto más miradas hay sobre los procesos de calidad es mejor, así como los procesos de acreditación tienen un Comité de Autoevaluación que está dentro de una dirección donde hay Subdirecciones y subsecretarías ¿verdad? Entonces también la auditoría académica necesita la incorporación gradual de técnicos académicos

### **Entrevistado 6 (FCQ)**

Afectan digamos con más trabajo, que va a requerir otra vez de la auditoría. Y que va a ser una cuestión interminable sin ser... o sea que digamos va teniendo un papel de controlador que no es el propósito que de auditor. Para que se entienda bien las definiciones son diferentes. De lo que es un controlador a lo que es un auditor. Entonces hay que tratar que en ese proceso se cumpla con las reglamentaciones para que no exista tanto control si no que más bien una auditoría de organización.

### **Entrevistado 7**

Las barreras actitudinales principalmente, que permitan comprender que el proceso de auditoría es la base fundamental para la mejora continua. Es posible que, al no ver como una oportunidad de mejora permanente, las personas que forman parte de la organización no tomen con suficiente objetividad el proceso relacionado a la verificación de cumplimiento de funciones y puesta en marcha de procesos.

### **Entrevistado 10 (FACEN) E10**

Esta dependencia trabaja con toda la FACEN al límite. No tenemos los tiempos que nos gustaría tener para realizar el trabajo, entonces por la limitación de funcionarios y equipamientos que tenemos y también la parte física propiamente dicha, los recursos son escasos y esa es una realidad en una Universidad nacional. Trabajamos de una manera, como podríamos decir... minimalista. Con lo mínimo necesario para realizar la función.

### **Entrevistado 3 (FACEN)**

No tenemos tantos funcionarios. Yo cuento con dos funcionarios a la mañana y uno a la tarde. Y de repente sí estamos justos en cuanto a funcionarios.

Falta más personal. Pero nosotros normalmente a la Dirección Financiera solemos hacer nuestro requerimiento a fin de año para que eso sea presupuestado. Entonces, nosotros hacemos

una relegación de impacto en cuanto a lo que necesitamos de insumos, y la parte de hojas, biblioratos y todo lo que utilizamos y eso se trata ya en la parte financiera. Pero sí nos suelen consultar la cantidad de insumos necesarios

#### **Entrevistado 4 E4**

Desde mi percepción tienen una dirección, tienen también funcionarios, pero no sé si es suficiente.

#### **4. Describir las oportunidades para el mejoramiento de la aplicación de la auditoría académica desde la perspectiva de los actores institucionales.**

¿Qué beneficios encuentra a partir de la instalación de la auditoría académica en la facultad?

¿Cómo se articula la auditoría académica con los demás procesos internos de la unidad académica?

Los resultados de la auditoría académica determinan qué impacto tienen en la toma de decisiones.

#### **Entrevistado 1: Máxima autoridad institucional. ED1**

Una de las fuerzas que yo veo es con el MECIP... porque el MECIP se basa en lograr que toda nuestra gestión sea por procesos. Acá nosotros ya no individualizamos que acá normalmente en Paraguay dice no hagan por Departamentos.

La instalación del MECIP para mí es muy positivo por el hecho de que quizás lo que vamos a tener que adaptar yo pienso Profesor que son tus indicadores

Normalmente, en el caso nuestro cuando vienen procesos que están en las áreas de las auditorías. En general, o sea, se hace un relevamiento de los auditores ¿verdad? Y ustedes elevan como una propuesta o como un dictamen y eso se analiza. Y en especial como que son aspectos que no estaban tan claros.

Todo el mundo primero tiene que saber qué es auditoría académica, para qué sirve. Lo mismo que hicimos con el MECIP. ¿Qué es el MECIP? ¿Por qué el Ministerio? ¿Por qué eso es obligatorio? ¿O porque eso se tiene que completar? Hicimos en una sala con los funcionarios y después hacíamos un test de entrada. Nadie sabía nada. Después volvíamos y hacíamos la capacitación y después ya completaban.

En la medida en que tengamos mejores sistemas de calidad que le ayuden al sistema académico eso va a hacer que repercuta, que mis estudiantes sean mejores, que mis estudiantes estén motivados, que mis estudiantes quieran asistir a clases y que inclusive eso que es obligatorio, de tener 70% o 60% para determinadas clases ya va a ser propio del alumno.

### **Entrevistado 2 Máxima Autoridad Institucional. ED2**

La vinculación con los demás estamentos se debe dar de manera directa a través de canales de comunicación claros y esa es la manera entonces de vincular las distintas actividades de la misión de calidad con los demás estamentos, con quien trabajan en apoyo.

La calificación del MECIP sirve como parámetro para... si bien el MECIP está muy enfocado en el punto de vista administrativo, y como vemos ya anteriormente, lo administrativo contempla lo académico. Entonces, si yo administrativamente estoy haciendo buena gestión, eso de alguna manera también me da un respaldo por así decirlo a mi gestión académica. Absolutamente, el MECIP puede colaborar en esto. El MECIP, para mi gusto, lo que dejó de contemplar para las universidades es en cuanto a la evaluación de los estudiantes. ¿Por qué? Porque si uno analiza todo el documento todo se limita a la institución y seguridad, y un componente importante es el estudiante.

Los resultados de una auditoría deben cotejar por decir así, con el Plan estratégico dentro de lo que es la parte académica, y dentro de ese Plan estratégico responder a un plan de mejoras porque esto es mejora continua. Entonces, la auditoría nos tiene que facilitar el contar con elementos que facilite implementar planes de mejora. Para ir así también cada vez mejorando la gestión académica. Y a través de esos planes entonces ir manejando la participación que podamos tener gracias a la implementación de estos planes de mejora. Es decir, la implementación de ese plan es lo que nos va a permitir eliminar, ya sea parcial o totalmente las debilidades. O consecuentemente eso se va a recolectar con una mayor eficiencia, con una mayor eficacia de gestión institucional.

Gracias a la implementación de estos planes de mejora nosotros podemos por decir así ser eficientes como institución de Educación Superior

### **Entrevistado 11 (FCQ)- E11**

Las adecuaciones en los procesos y correcciones correspondientes, actualización de los Reglamentos, ajustes necesarios y mejora en general de la calidad educativa.

Los resultados de la auditoría académica afectan en forma significativa para la toma de decisiones, debido a que los resultados de las mismas se realizan en base a la información documental recabada y las sugerencias o dictámenes emanados justifican las decisiones para realizar los ajustes requeridos.

### **Entrevistado 9- E9**

Uno de los beneficios principales va a ser que una vez que la auditoría académica logre llevar adelante estos procesos de mejora y que toda la máquina FCQ Académica funcione de manera correcta y ordenada esto va a agilizar muchísimo los trámites y destrabar muchos trámites. Sobre todo, va a ser un beneficio grande para nuestros estudiantes.

Entonces en algún momento todo este plan de mejora nos tiene que llevar a ser más eficientes también

La articulación natural digamos que tiene la auditoría académica con la auditoría interna se da por una cuestión más que nada de proceso de consulta o de interconsulta, de informes que hay que elevar. Yo creo que hay una serie de acciones que ya están estipuladas para una auditoría interna y que le toca también a la Auditoría Académica si bien son otros procesos los que lleva adelante la auditoría académica, el formato, todo el legajo va de la mano con la auditoría interna, ahí veo la relación. Y con las demás direcciones por supuesto una interacción como cualquier otra dirección en base a las necesidades, a los informes o muchas veces un plan de mejora que la auditoría académica pueda establecer. Puede tocar cuestiones presupuestarias, administrativas, talento humano.

Desde el momento que una institución tiene un Asesor Jurídico, un auditor académico, un Auditor Interno, son las personas responsables de asesorar a la máxima autoridad de la mejor manera para poder tomar buenas decisiones así que sin duda alguna es un factor más que contribuye a eso, a tomar buenas decisiones

### **Entrevistado 5 (FCQ) E5**

Los beneficios son realmente muy valiosos. Si tuviese una auditoría académica se estaría mirando la consistencia interna de un reglamento de gestión, de investigación y su vinculación con la docencia, de grado, de postgrado, con la extensión y la prestación de servicios. Y todo esto con los proyectos y los programas.

La auditoría académica viene a colaborar y dar una mirada más crítica, analítica a cómo se va a aplicar una normativa para que se llegue al propósito y a los objetivos que tiene esa normativa. También que mire un poco, porque a veces estamos en tantas cosas diarias que podemos olvidarnos de otras direcciones y este es un conjunto. Entonces la auditoría académica, así como la gestión de calidad en los procesos de acreditaciones lo que hace es unir a las diferentes direcciones que están implicadas. Y están implicadas todas, algunas más que otras, pero todas están implicadas o vinculadas. Entonces lo que hace la auditoría es ser un conducto entre estas direcciones sean misionales o sean permeantes.

Y resulta que la auditoría interna se debe a los recursos que se aplican a la institución. Esa es la auditoría interna, cómo se utilizan estos recursos y al ser una IES su misión es la académica. Es la docencia, la investigación, la extensión y también la prestación de servicios. Entonces ¿Qué es lo que hace la Auditoría Académica? Coteja resultados académicos en función a los recursos destinados, entonces se complementa de manera a que no sean solamente números fríos.

la toma de decisiones siempre es un aspecto controvertido tal vez, es filoso, agudo. En el sentido de que cuando toman decisiones las autoridades a unos favorece y a otros no. Eso es normal, pero cuando hay suficiente argumento, suficiente información, sea esta misional como el caso de la auditoría académica o sea financiera o administrativa, como el caso de la auditoría interna, esto da pie, da fundamento, da solidez a la toma de decisiones.

Otra toma de decisión sería canalizar los recursos que estaban destinados para una acción específica a otra que va a dar un mejor resultado de cumplimiento de objetivos misionales. Entonces la toma de decisiones basada en suficiente evidencia, en suficiente información da solidez a esa decisión y hace que la gestión de las autoridades sea tajante

### **Entrevistado 6 (FCQ)**

#### **Aporta el orden, la organización institucional**

Se articula a través de la socialización. Porque la auditoría interna de la facultad socializa mucho. Entonces en la medida que se haga ese proceso que veo siempre son varios y a de manera semestral, entonces eso reditúa justamente en el conocimiento. Porque cuando yo socializo algo yo conozco lo que está haciendo la Auditoría entonces soy libre ¿verdad? En justamente colaborar con esa base documental, ya que soy yo la que estoy en un cargo directivo, en un cargo de coordinación que estoy manejando.

En la medida también que esta auditoría en el organigrama oficial de la facultad está ya dependiendo del decanato, entonces sus informes van directamente al decanato. A la señora decana en este caso en particular y entonces en conversación con la señora Decana ahí también indica. Bueno, esto va a asesoría jurídica el documento o retorna nuevamente a la Dirección de Postgrado, o va a otra dirección para que trabaje en conjunto con la Dirección de Postgrado. Es así, entonces yo he visto en este tiempo, muy buenos resultados por parte de la auditoría Interna de la facultad, académica específicamente, que ha llegado a muy buen puerto para la organización acá, de la base documental para la Dirección de Postgrado

### **Entrevistado 7- E7**

Información fidedigna para toma de decisiones

Fomenta la cultura de la calidad

Fomenta los procesos de mejora continua

Favorece el cumplimiento efectivo de funciones y la gestión eficiente de procesos

Como parte de la estructura organizativa de la institución, la auditoría académica se relaciona controla, verifica y realiza el seguimiento de la implementación de los mecanismos de control académico

La autoridad competente es capaz de tomar decisiones conforme a un análisis objetivo, por lo que constituye una valiosa herramienta de Gestión

### **Entrevistado 10 (FACEN) E10**

La Auditoría a mí me sirve y mucho para mejorar todo el tema de los registros académicos porque es ahí donde se encuentran los errores y esos errores sirven para mejorar los procesos. Entonces permite una mejora continua. Yo le voy a decir que en los primeros años de auditoría académica se encontraban errores en casi todos los certificados, hoy ya no, ¿por qué? Porque se fueron mejorando los procesos. Entonces ya llega mucho más limpio a la parte final y eso da una seguridad y me permite, en mi caso, el firmar responsablemente los certificados de estudios y preocuparme de otras tareas administrativas.

### **Entrevistado 3 (FACEN) E3**

Nosotros con las demás direcciones trabajamos directo con... Hay un Comité que le llamamos CIDI, Comité Interno de Desarrollo Institucional, donde están enmarcados todos los

directores. Nosotros solemos tener reuniones en el marco de ese Comité. Ese Comité está conformado por Resolución. El decano saca la resolución de los integrantes de ese Comité y todas las acciones que involucran la actividad académica están enmarcados dentro de ese Comité

La auditoría académica en sí le da por ejemplo la garantía, le da la seguridad de que todo lo que es dentro del proceso académico de la vida de un estudiante está garantizada por medio de la auditoría porque nosotros hacemos ese seguimiento del estudiante desde que ingresó hasta el egresó. Y lo mismo pasa con su situación actual. Si es que ya tiene matrícula cancelada porque hay un proceso, Y no lo dice el decano dicen los documentos una vez que él hace firmar por la Auditoría entonces él tiene el aval de que esos documentos están emitidos de forma correcta

Con la auditoría interna nosotros teníamos que tener una relación... estamos dentro pero no hay todavía una vinculación porque la auditoría interna trabaja sobre procesos ya finiquitados en cambio la auditoría trabaja con procesos del momento. Para esa emisión de documentos nosotros trabajamos en eso, en cambio la auditoría interna cierra el proceso y después empieza a hacer su control de controles como le dicen

Afecta de manera positiva en este caso vamos a decirle porque la auditoría lo que hace es promover mejoras en el ámbito académico entonces en esa toma de decisiones evidentemente va a ser favorable para la institución. Cualquier proceso que la auditoría audite eso necesariamente va a ser de forma positiva con un plan de mejoras ya en el caso de que se haya detectado algo.

#### **Entrevistado 4 (FACEN)- E4**

Desde la Dirección de Excelencia Académica Institucional no tenemos vinculación directa es más bien la Dirección Académica. Porque la Dirección Académica es la encargada de recepcionar todo lo que sea planilla de exámenes parciales, actas, por tanto. Los certificados de estudio tanto de carreras de grado como programas de postgrado emiten esta dirección. La Dirección Académica es la que tiene vinculación directa con la Auditoría. Entonces ellos hacen un control cruzado de ese documento que va a salir de la Institución

Nosotros no tenemos vinculación directa, pero si por ejemplo tenemos una instancia que se llama Comité Interno de Desarrollo Institucional, alias CIDI, que está creado en el marco del MECIP. Entonces es en donde todas las direcciones de la FACEN son integrantes

La vinculación más directa que tiene es con la Dirección Académica. Yo sé por ejemplo que ellos trabajan ya con el formato de certificado de estudio normalizado que se implementó acá a nivel de UNA

Porque si nosotros hacemos un paralelismo... de lo que yo le digo de que en la auditoría financiera de estados contables es eso lo que se hace. Una revisión de todos esos procesos, y si están controlados y en qué medida. Entonces la auditoría podría colaborar. Esa es mi opinión personal

En este momento creo que no. Solamente es el control digamos de las gestiones, de las cosas que sean operativas y cuestiones de documentaciones, pero no así en los procesos de gestión académica, que es lo que ahora hoy día, con todos los requerimientos que tenemos, creo que es necesario incluir a la auditoría académica. Pero en ese sentido tienen que tener, como usted dice, las personas que están a la cabeza sobre todo tienen que entender de gestiones académicas, tienen que estar al tanto de las normativas, de los criterios de calidad de carreras. Son muchos aspectos que hay que tener en cuenta

## ANEXO 8

**Tabla 14**

*Listas de Cotejo. Unidad académica: FCQ. Año 2023*

	<b>Indicadores de Observación</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Observación</b>
1.	La auditoría académica forma parte del Organigrama de la carrera			
2.	Las funciones y los objetivos de la auditoría están claramente establecidos en el manual de funciones			
3.	Se cuenta con manual de procedimientos a seguir durante las auditorías.			
4.	Cuentan con un plan anual que contenga las actividades y los plazos programados para la auditoría.			
5.	Cuentan con proforma de corte de gestión académica			
6.	Cuentan con proforma de control académico:			
7.	Cuentan con actas de seguimiento de plan de mejoras			
8.	Cuentan con actas de inicio de auditoría			
9.	Cuentan con actas de cierre de auditoría			
10.	Las políticas de seguridad y protección de datos de la auditoría se encuentran explicitadas en un documento aprobado y difundido			
11.	Cuentan con proforma de informes preliminares de auditoría			
12.	Cuentan con proforma de informes finales de auditoría			
13.	Hay evidencias de papeles de trabajo para recopilar y organizar la información durante la auditoría u otro mecanismo definido.			

**CONCLUSIONES:**

Nota. Elaboración propia

**Tabla 15**

*Listas de Cotejo. Unidad académica: FACEN. Año 2023*

	<b>Indicadores de Observación</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Observación</b>
1.	La auditoría académica forma parte del Organigrama de la carrera			
2.	Las funciones y los objetivos de la auditoría están claramente establecidos en el manual de funciones			
3.	Se cuenta con manual de procedimientos a seguir durante las auditorías.			
4.	Cuentan con un plan anual que contenga las actividades y los plazos programados para la auditoría.			
5.	Cuentan con proforma de corte de gestión académica			
6.	Cuentan con proforma de control académico:			
7.	Cuentan con actas de seguimiento de plan de mejoras			
8.	Cuentan con actas de inicio de auditoría			
9.	Cuentan con actas de cierre de auditoría			
10.	Las políticas de seguridad y protección de datos de la auditoría se encuentran explicitadas en un documento aprobado y difundido			
11.	Cuentan con proforma de informes preliminares de auditoría			
12.	Cuentan con proforma de informes finales de auditoría			

13.	Hay evidencias de papeles de trabajo para recopilar y organizar la información durante la auditoría u otro mecanismo definido.			
-----	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--

**CONCLUSIONES:**

Nota. Elaboración propia

### ANEXO 9

**Tabla 16**

*Caracterización de la auditoría académica aplicada en la FCQ*

<b>Facultad de Ciencias Químicas</b>				
	<b>Sub cat.A1 Misión y Visión</b>	<b>A2 Funciones</b>	<b>A3 Relacionamiento</b>	<b>A4 Procedimientos</b>
<b>Cat.A</b> <b>Características</b> Tiene dependencia directa del decanato (Máxima autoridad de la facultad) La auditoría académica se halla inserta en el organigrama institucional y como tal mantiene relaciones verticales y horizontales con las distintas dependencias institucionales	Garantizar cumplimiento de metas y objetivos explícitos en el Proyecto planteado en el trabajo de investigación.	La auditoría académica cumple funciones normativas o regulatorias, informativas y correctivas en relación al ámbito misional de la facultad.	Todas las funciones ya sean misionales o administrativas están relacionadas con un fin, que es la calidad educativa. Existe un trabajo directo con la Dirección de Calidad, con la Dirección de Planificación y de Recursos Humanos.	La máxima autoridad utiliza sistemas de control y supervisión para identificar áreas de interés o corrección. Solicita la intervención de la auditoría académica y toma decisiones basadas en sus informes. Las auditorías se ajustan a objetivos regulatorios, informativos o correctivos, organizándose en registros según acciones específicas.
	Guarda relación con los sistemas de calidad específicamente en el eje misional (Académico)	Marco normativo: Reglamentaciones. Relación de estas con el PEI, con el	La Auditoría académica tiene vinculación directa con las direcciones	Una visita previa establece las documentaciones a revisar en una lista

		Proyecto Académico tanto de grado como postgrado, con los programas de extensión e investigación	misionales y la dirección de calidad.	escrita. Los auditores anuncian y realizan la visita en colaboración con los involucrados. Las recomendaciones se basan en los aspectos verificados y se presentan en un informe que llega a la Decana y directores del sector auditado.
Visión y Misión de la auditoría académica es detectar o controlar las fortalezas y las debilidades, de lo que la Institución puede desarrollar académicamente		Marco Regulatorio; establece la “Trazabilidad misional” desde la planificación, la ejecución y la evaluación de las actividades y acciones específicas		Las acciones se planifican, preparan, implementan y el resultado de los mismos se informa a las instancias correspondientes, formando parte de un proceso.
		Emitir informes sobre los procesos desarrollados en el marco de la docencia, la investigación y la extensión. Informar si esa ejecución está acorde a lo planificado y a lo concebido.		Las auditorías suelen ser solicitadas por la Decana o los Directores de las Direcciones Misionales, en casos de situaciones que requieran una auditoría académica. También pueden originarse por observaciones, reclamos o sugerencias de cualquier miembro de la comunidad educativa.
		Intervención frente a casos de incumplimiento de la normativa vigente en el marco del eje misional.		
		La auditoría académica cuenta		

		con un plan de mejora que incluye acciones correctivas. Esto implica que puede intervenir en aspectos normativos y corregir discrepancias entre los reglamentos y los Manuales de Funciones o Procedimientos de una dirección.		
		Colabora en la organización documental y en el cumplimiento de procesos.		
	Las auditorías ayudan a comprender que los sistemas de calidad son procesos que tienen indicadores, metas, y resultados y que por tanto hay que identificar fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas de ese sistema educativo.	Controlar la veracidad de contenidos, los documentos académicos emitidos por las facultades. Verificación de avances de planes de mejora. Verificación de actas de exámenes. Verificación de la Gestión documental.	la vinculación con los demás estamentos se debe dar de manera directa a través de canales de comunicación claros	
	Esta instancia tiene la misión de analizar objetivamente la situación académica en diversas dependencias, verificando procesos. Su visión es ser un órgano especializado que asegure la calidad institucional al controlar el cumplimiento de regulaciones actuales.	La auditoría no solo examina los procesos, sino también la naturaleza y coherencia interna de la documentación, que respalda los procesos de calidad y autoevaluación.		
	Es el un órgano especializado, que lo que lo que va a hacer es velar siempre por la garantía y a aseguramiento de la calidad institucional y va a hacer un control en el cumplimiento, ya sean en los	Monitorea el cumplimiento de los plazos de las diferentes funciones que realiza el talento humano. Tanto de grado como postgrado		

	procedimientos, en las reglamentaciones que tenga la facultad en sí			
	<p>Su misión es el acompañamiento a las Direcciones Misionales de manera que todos los procesos que conduzcan a la calidad educativa se cumplan en tiempo y en forma,</p> <p>La visión de la Auditoría Académica es constituirse en un órgano directivo de nuestra facultad que pueda ayudar a encauzar las cuestiones académicas que son en su visión holística para la mejora continua.</p>	<p>Las funciones son el control, verificación y seguimiento de la implementación de procedimientos de gestión académica, así como el análisis de la eficacia y eficiencia de los mismos. Cooperación con la autoevaluación y acreditación de carreras, programas de postgrado e institucional. Para cumplir con su misión la auditoría académica lleva a cabo la verificación de los procesos que integran las funciones de formación, investigación y extensión que se desarrollan en la institución</p>		
	<p>La misión de la auditoría académica es ofrecer un análisis crítico y objetivo de la situación académica de la institución para mejorar la calidad educativa. Verifica los procesos de docencia, investigación y extensión, con la visión de ser un órgano que garantice la calidad institucional y el cumplimiento de normativas, además de proveer asesoría y consultoría especializada.</p>	<p>Las funciones Control, verificación, también de capacitación. Apuesta a la mejora continua. No para penar. La función no es punitiva.</p>		
		<p>El enfoque principal es el acompañamiento y control. Se realiza un seguimiento reglamentario y documental para cumplir con los</p>		

		<p>objetivos institucionales. Se informa a la máxima autoridad, la Decana, con sugerencias y no solo se presenta un informe del estado actual de cada dirección, sino también un plan de mejora para cada una de ellas.</p>		
		<p>-El control, verificación y seguimiento a la implementación de los mecanismos de control académico y de desarrollo de los Proyectos académicos de la oferta educativa de la FCQ-UNA.</p> <p>-Actividades auditoras en el ámbito de la gestión de espacios académicos.</p> <p>-Análisis de eficacia y eficiencia de los procesos y procedimientos de docencia, investigación y extensión.</p> <p>-Cooperación para la evaluación y acreditación de la calidad de la oferta académica (grado y postgrado) e institucional como herramienta para la gestión de sus componentes proporcionando información a la FCQ-UNA para la mejora continua.</p> <p>-Evaluación de riesgos y propuestas de mejoramientos.</p>		

		- Otras funciones requeridas para el acompañamiento de las gestiones de las Direcciones Misionales.		
--	--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

**Tabla 17**

*Caracterización de la auditoría académica aplicada en la FACEN*

<b>Facultad de Ciencias Exactas y Naturales</b>				
	<b>Sub cat.A1 Misión y Visión</b>	<b>A2 Funciones</b>	<b>A3 Relacionamiento</b>	<b>A4 Procedimientos</b>
<b>Cat.A</b> <b>Características</b> Tiene dependencia directa del decanato.	No tiene definida la Misión y la visión, se rige por la Misión y Visión de la facultad	La auditoría académica cumple el rol de verificación de los certificados de estudio que firma el decanato. La auditoría académica tiene una función principal sobre esos registros. El sistema está muy controlado con el trabajo que hace la auditoría académica.	La Dirección Académica es la que se encarga de todos los procesos académicos, tanto de carga, como de emisión de documentos. La auditoría académica fue creada en el marco de hacer un control cruzado con la Dirección Académica en relación a la carga y control de los certificados de estudio.	
	La Auditoría Académica es un órgano de control de la gestión académica. Específicamente		Trabaja en forma coordinada con las demás instancias como por ejemplo, con la Dirección de Postgrado y Extensión, quienes proveen información para la carga de datos.	
		Para la emisión de documentos, se trabaja con el aval del decanato.	La Auditoría académica trabaja con la Dirección Académica en forma directa.	
		Control de toda la emisión de		

		documentos para estudiantes y graduados. Todas las constancias y todo lo que sea certificados de estudios parciales, de grado, postgrado		
		La Auditoría hace los controles en el caso de percatarse errores que sea de carga o de formato, entonces vuelve a la Dirección Académica.		

Nota. Elaboración propia

**Tabla 18**

*Identificación de factores favorables en la FCQ*

	<b>Sub cat. B1 Ambiente Académico</b>	<b>B2 Recursos financieros</b>	<b>B3 Capital Humano</b>
<b>Cat.B:</b> Identificación de factores favorables	La auditoría académica, en el contexto de un modelo universitario, contribuirá positivamente a la mejora de la calidad educativa. Esta auditoría favorece los sistemas de calidad en las universidades al proporcionar medidas para evaluar y mejorar el rendimiento académico.	Aunque los recursos son siempre limitados es esencial idear soluciones y estrategias desde la Unidad Académica para enfrentar esta realidad.	Existe viabilidad de mayor número de capital humano para llevar adelante la auditoría académica. Es necesario formar a los auditores en esta área, proporcionar capacitación para que puedan evaluar y tomar acciones basadas en los resultados obtenidos. Para el cargo de auditor académico se requiere un profesional universitario con cualidades específicas: ser un docente con conocimiento en el área académica, valores éticos, objetividad y experiencia de 5 a 10 años de tal manera a llevar a cabo una evaluación precisa y justa.

	<p>La auditoría académica tiene como objetivo asegurar la plena realización de los elementos incorporados en la estructura curricular o presentada como perfiles, garantizando que los estudiantes obtengan el perfil que se describe en la malla curricular. Los principios mencionados guían la función de esta auditoría encargada del control.</p>	<p>La falta de recursos en el presupuesto podría afectar la realización de una Auditoría, a pesar de la presencia de profesionales y equipamiento en la institución.</p>	<p>El capital humano parece beneficiar la situación, ya que en el rectorado y las facultades se cuenta con profesionales que poseen las capacidades necesarias para llevar a cabo el desarrollo de la Auditoría. Aunque ciertas profesiones tienen el perfil de Auditor, es crucial poseer un profundo conocimiento de la gestión académica, incluyendo la comprensión de responsabilidades de cada miembro del entorno educativo.</p>
	<p>La implementación de la auditoría académica resulta favorable dentro de las etapas de la planificación general, la preparación de cada auditoría, la realización de la misma y el informe.</p>	<p>La auditoría académica es beneficiosa en todas las etapas: planificación, preparación, realización e informe. Los recursos financieros son escasos pero con una buena ingeniería de los mismos es posible sostener el proceso.</p>	<p>La auditoría académica no se asocia a una profesión específica, pero requiere auditores que sean egresados de la institución, con experiencia en cargos directivos para conocer los procedimientos y contar con un equipo entrenado para realizar las actividades.</p>
	<p>Los profesionales en Química muestran un compromiso arraigado desde la formación hasta la vida profesional con las normativas. La palabra "Auditoría" no plantea problemas, ya que se mantiene un firme compromiso con el cumplimiento y mejora de las normativas.</p>		<p>En relación al capital humano, se requiere profesionales con experiencia en la Auditoría académica y se considera que hay suficiente capital humano disponible. En cuanto al auditor académico, este debe ser un docente experimentado y familiarizado con la institución, considerando las diferencias entre facultades dentro de la Universidad Nacional a pesar de los reglamentos generales y de Unidades Académicas.</p>
	<p>El ambiente y compromiso institucionales son fundamentales para la auditoría académica. La confianza y la mejora son clave en un entorno de trabajo efectivo, alejándose de enfoques punitivos pasados. Estos procesos buscan instalarse y mejorar</p>	<p>Los recursos financieros son vitales para ejecutar acciones y metas; la planificación sola no basta. En Ciencias Químicas, el compromiso de las autoridades se ve reflejado en el aumento de los recursos para alcanzar objetivos.</p>	<p>En la Facultad de Química se cuenta con un Auditor y dos secretarios, pero lo ideal sería ir cubriendo con técnicos auditores no solo académicos. Es importante que el auditor académico tenga un arraigo, antigüedad y profundo conocimiento institucional. Debe comprender la gestión y</p>

		en un entorno de confianza y mejora continua.		normativas en docencia, investigación, extensión y servicios académicos.
		La Auditoría guía el desempeño docente interno, preparando el entorno académico con documentación y experiencias, esencial para la eficacia. A diferencia de la gestión de calidad, que aborda evaluaciones externas como ANEAES.		El talento humano en la Auditoría es fundamental, ya que la base documental de grado y postgrado debe expandirse a otros departamentos o direcciones en algún momento. Un candidato adecuado para la Auditoría podría ser alguien con conocimiento en documentación química, como Farmacia o Química Industrial, o incluso con una licenciatura en Ciencias de la Comunicación, como antiguos bibliotecarios.
		El entorno académico en la FCQ apoya la implementación de la auditoría académica. La autoevaluación de carreras y el enfoque en la mejora continua hacen que la auditoría sea coherente con los procesos y actores de la institución.	Las autoridades tienen un fuerte compromiso institucional para implementar la auditoría académica a través de la dotación de recursos humanos capacitados para el efecto.	Es necesario incrementar personas competentes para reforzar el capital humano y ejecutar funciones de auditoría académica. El director está cualificado para liderar; es esencial mantener la capacitación y la gestión del conocimiento entre los profesionales.
		La auditoría académica beneficia a la institución, pero se requiere una mayor socialización entre las dependencias para crear una cultura de auditoría colaborativa y valorar los aportes posteriores.	Es esencial incrementar la inversión presupuestaria para mejorar la infraestructura, equipos informáticos, y otros aspectos en esta nueva dependencia.	Se requiere más personal en la auditoría debido a la cantidad de documentación a analizar y la necesidad de resolver casos en un plazo breve. El auditor es un profesional técnico del área, además de docente.

Nota. Elaboración propia

**Tabla 19**

*Identificación de factores favorables en la FACEN*

<b>Facultad de Ciencias Exactas y Naturales</b>			
<b>Cat. B:</b> Identificación de los factores favorables	<b>Sub cat. B1</b> <b>Ambiente Académico</b>	<b>B2</b> <b>Recursos Financieros</b>	<b>B3</b> <b>Capital Humano</b>
	Aunque se consideraron otros términos, se optó por "auditoría académica" por su adecuación a las expectativas. Su relevancia reside en un control posterior que retroalimenta y mejora constantemente los procesos en la facultad.	La auditoría académica opera con toda la FACEN.	Se cuenta con profesionales capacitados para el manejo de las planillas. Carreras como Tecnología y Producción, Matemática y Estadística son adecuadas debido a su formación en control y habilidades numéricas. La auditoría académica precisa de personas que entiendan la academia, ya que son quienes llevan a cabo y aprenden del trabajo.
	La auditoría académica no enfrenta mucha oposición; los procesos se gestionan bien entre compañeros. Los problemas suelen ser errores materiales e involuntarios, como en la carga de datos, que causaron impacto.	Se cuenta con los insumos necesarios y un ambiente cómodo, proporcionados por la facultad, incluyendo equipamiento, equipo informático, aire acondicionado y buena iluminación.	Se cuenta con un personal reducido, con dos funcionarios en la mañana y uno en la tarde. En ocasiones, la cantidad de funcionarios es ajustada. La formación y titulación permiten un desenvolvimiento eficaz al auditor académico. Al ser egresados de la institución, se conocen mejor los procesos y regulaciones de la institución, lo que resulta ventajoso.
	El ambiente académico apoya la función de la auditoría académica. La instancia tiene participación e involucramiento en reuniones académicas. Ha participado en las actividades de acreditaciones donde los pares evaluadores solicitan su participación.	Es crucial considerar que la auditoría académica debería abordar también la Gestión Académica.	Se cuenta con capital humano con trayectoria y experiencia en gestión académica. Los requisitos habituales para las direcciones en FACEN son ser docentes con experiencia y trayectoria, que hayan participado en Gestión Académica.

Nota. Elaboración propia

**Tabla 20**

*Identificación de factores desfavorables en la FCQ*

<b>Facultad de Ciencias Químicas</b>				
<b>Cat. C:</b> Identificación de Factores desfavorables	<b>Sub cat.C1</b> <b>Barreras organizacionales y Recursos humanos calificados</b>	<b>C2</b> <b>Prejuicios en el Desempeño de funciones</b>	<b>C3</b> <b>Recursos Financieros</b>	<b>C4</b> <b>Percepción de funciones</b>
	Existe poca difusión de las funciones de la auditoría académica, lo que induce a trabajar más para que sea vista como un proceso beneficioso para mejorar los sistemas de calidad académica.	La auditoría académica se enfrenta a barreras como la percepción negativa de ser punitiva y la resistencia al cambio. La importancia de la Auditoría, radica en la necesidad de ser vista como un proceso de mejora continua en lugar de castigo.	Los recursos financieros son limitados y se requiere formar a los auditores académicos	
	La falta de un canal adecuado para llevar y garantizar el desarrollo de la auditoría académica es una dificultad relacionada con la organización institucional. Además, esta dificultad se ve agravada por problemas administrativos y la necesidad de un flujo eficiente de documentos para conectar la gestión académica.	La falta de conciencia sobre la importancia de auditar actividades académicas, siendo esta carencia una barrera	La limitación de recursos en instituciones públicas, especialmente en ES, podría obstaculizar la implementación efectiva de la auditoría académica debido a la necesidad de presupuesto para contratar profesionales y adquirir equipamientos necesarios.	La existencia de auditoría académica en dos facultades de la UNA genera interrogantes sobre su origen. La alta burocracia institucional también se señala como obstáculo para una adopción más amplia de la auditoría académica.
	Aún hace falta Instaurar la cultura de la verificación y control			Estas barreras, aunque no son obstáculos insalvables, actualmente no se manifiestan claramente ni afectan directamente el avance de la auditoría. Con el tiempo, podrían

				superarse mediante una difusión efectiva de información y una capacitación continua.
	Las barreras incluyen decisiones estratégicas y la carga de responsabilidades en docentes y directivos. Escaso número de auditores y personal técnico. Ello se traduce en sobrecarga laboral en la auditoría académica. El equipo actual incluye al auditor académico y personal de Secretaría, pero carece de la interacción necesaria con los Directores Misionales.		Se pretende buscar mejorar el presupuesto, aunque este está fuera del control institucional y depende de los órganos del Gobierno Central. Además, se requiere de capital humano con experiencia, lo que puede impactar el presupuesto debido a compensaciones	
	El equipo limitado de la auditoría académica enfoca sus esfuerzos en una Dirección Misional, dejando otras áreas en espera. Una solución propuesta es gradualmente agregar técnicos académicos para evaluar y comparar informes de diversas direcciones, abordando así las necesidades de mejora en calidad de manera más efectiva.			La inclusión de diversas perspectivas en la calidad, como se hace en los Comités de Autoevaluación para la acreditación, resalta la importancia de añadir gradualmente técnicos académicos a la auditoría académica.
	La sobrecarga de trabajo puede resultar en más auditorías futuras y un enfoque de control en lugar de auditoría. Diferenciando entre ambas funciones, es fundamental cumplir reglamentaciones para evolucionar hacia una auditoría organizativa en lugar de un control continuo.			
	Barreras actitudinales que permitan comprender que el proceso de auditoría es			La falta de percepción de mejora continua

	la base fundamental para la mejora continua			puede llevar a una subjetividad en la evaluación de funciones y procesos de cumplimiento dentro de la organización.
--	---------------------------------------------	--	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Nota. Elaboración propia

**Tabla 21**

*Identificación de factores desfavorables en la FACEN*

<b>Facultad de Ciencias Exactas y Naturales</b>				
<b>Cat. C:</b>	<b>Sub cat.C1 Barreras organizacionales y Recursos humanos calificados</b>	<b>C2 Desempeño de funciones</b>	<b>C3 Recursos Financieros</b>	<b>C4 Percepción de funciones</b>
Identificación de Factores desfavorables	La auditoría académica en FACEN opera en condiciones limitadas debido a la escasez de recursos humanos, equipamiento y espacio físico en una universidad nacional. Se trabaja con los recursos mínimos necesarios para cumplir la función	Existen limitaciones de tiempo, personal, equipamiento y recursos. Muy propio en una Universidad Nacional.		
	La cantidad de funcionarios es limitada, con dos por la mañana y uno por la tarde en la dirección. Se reconoce la necesidad de más personal y se realiza un pedido anual a la Dirección Financiera para incluirlo en el presupuesto.		Se realiza una evaluación de necesidades de insumos y equipos, que posteriormente se discute con la Dirección Financiera para su inclusión en el presupuesto. También se consulta la cantidad de insumos requeridos.	
	Se cuenta con una dirección y funcionarios, pero la suficiencia de recursos no está clara.			

**Tabla 22**

*Oportunidades para la mejora en la FCQ*

<b>Facultad de Ciencias Químicas</b>				
<b>Cat. D: Oportunidades para la mejora</b>	<b>Sub cat.D1 Beneficios</b>	<b>D2 Articulación</b>	<b>D3 Resultados para toma de decisiones</b>	<b>D4 Desafíos</b>
	El MECIP es una fuerza importante al promover una gestión por procesos en contraposición a enfoques por Departamento. Su instalación es considerada beneficiosa y se anticipa ajustar los indicadores según las necesidades.	En procesos vinculados a auditorías, se efectúa un relevamiento por los auditores, seguido por la presentación y análisis de propuestas o dictámenes, especialmente cuando hay aspectos poco claros. Es crucial que todos comprendan la esencia de la auditoría académica, similar a nuestro enfoque con el MECIP. Realizamos sesiones para explicar a los funcionarios la importancia y obligatoriedad del MECIP. Incluso evaluamos el conocimiento previo antes de la capacitación, notando un desconocimiento general que mejoró considerablemente tras la formación.	La mejora de la calidad académica tiene un efecto positivo en los estudiantes al aumentar su motivación y compromiso con los estudios. Incluso los requisitos académicos, como la asistencia mínima, se vuelven naturales para los alumnos debido a la mejor calidad educativa lograda.	
	Es esencial establecer canales de comunicación claros para vincular las actividades de calidad con los distintos estamentos y funciones de apoyo.	La calificación del MECIP como parámetro afecta tanto lo administrativo como lo académico. La gestión administrativa	Los resultados de la auditoría deben alinearse con el Plan Estratégico académico y guiar la mejora continua. La auditoría proporciona	

		sólida respalda la académica, pero el MECIP no considera la evaluación estudiantil, una parte esencial a tener en cuenta en las universidades.	elementos para implementar planes de mejora, fortaleciendo la gestión académica y permitiendo la eliminación de debilidades. La eficiencia y eficacia institucional se logran a través de la implementación de estos planes de mejora en la ES.	
	Las adecuaciones en los procesos y correcciones correspondientes, actualización de los Reglamentos, ajustes necesarios y mejora en general de la calidad educativa.		Los resultados de la auditoría académica tienen un impacto significativo en la toma de decisiones, ya que se basan en información documental y justifican ajustes mediante sugerencias y dictámenes.	
	La implementación de procesos de mejora por parte de la auditoría académica en FCQ agilizará y mejorará la eficiencia en el momento de realizar trámites, brindando beneficios significativos a los estudiantes.	La auditoría académica se relaciona naturalmente con la auditoría interna a través de consultas e informes. Aunque tienen procesos distintos, comparten acciones estipuladas y el formato del legajo. Además, interactúa con otras direcciones según necesidades, informes y planes de mejora, abarcando aspectos presupuestarios, administrativos y de talento humano.	El auditor académico brinda asesoramiento efectivo a la máxima autoridad, impulsando decisiones acertadas y elevando la calidad de las elecciones."	
	La auditoría académica ofrece valiosos beneficios al evaluar la coherencia interna de reglamentos de gestión, investigación y su	La auditoría interna se enfoca en recursos institucionales y la auditoría académica	La toma de decisiones, a menudo controvertida, se vuelve más sólida y	La reasignación de recursos hacia acciones más eficientes para alcanzar objetivos misionales demuestra

	<p>interconexión con la docencia, tanto de grado como de postgrado, así como con la extensión, prestación de servicios, proyectos y programas. La auditoría académica brinda una visión crítica y analítica de las normativas, buscando sus objetivos. Asegura la colaboración de diversas direcciones y actúa como enlace entre ellas, junto a la gestión de calidad en acreditaciones, fomentando la cohesión y colaboración.</p>	<p>evalúa logros académicos en relación a los recursos. Esto amplía la perspectiva más allá de los números, abarcando la misión de Educación Superior en docencia, investigación, extensión y servicios.</p>	<p>justificada cuando se basa en argumentos y datos sólidos, ya sea desde una perspectiva misional como la auditoría académica o desde aspectos financieros y administrativos como la auditoría interna.</p>	<p>decisiones respaldadas por información sólida, aportando firmeza y precisión a la gestión de las autoridades.</p>
		<p>La socialización es clave en la articulación. La auditoría interna de la facultad realiza una socialización semestral para aumentar el conocimiento y promover la colaboración, especialmente entre roles directivos o de coordinación, al compartir información y utilizar la base documental.</p>	<p>Dentro del organigrama de la facultad, la auditoría académica depende del decanato y envía informes a la Decana. Las decisiones sobre el informe se toman en diálogo con la Decana, incluyendo si se remite a Asesoría Jurídica, se devuelve a la Dirección de Postgrado o se comparte con otras áreas para colaborar con postgrado. Estas prácticas han tenido un impacto positivo en la organización y documentación de la Dirección de Postgrado.</p>	<p>La auditoría académica es esencial para mejorar los registros académicos, corrigiendo errores y optimizando procesos. A lo largo del tiempo, esta mejora constante ha llevado a una mayor confiabilidad en los registros, permitiendo firmar certificados de estudios con responsabilidad y enfocarse en otras tareas administrativas.</p>
	<p>Información fidedigna para la toma de decisiones. Fomenta la cultura de la calidad. Fomenta los procesos de mejora continua. Favorece el cumplimiento efectivo de funciones y la</p>	<p>La autoridad competente puede tomar decisiones basadas en un análisis objetivo, lo que la convierte en una valiosa</p>		<p>La auditoría académica forma parte de la estructura organizativa y tiene la responsabilidad de relacionarse, controlar, verificar y dar seguimiento a la implementación de los</p>

	gestión eficiente de procesos.	herramienta de gestión.		mecanismos de control académico.
--	--------------------------------	-------------------------	--	----------------------------------

Nota. Elaboración propia

**Tabla 23**

*Oportunidades para la mejora en la FACEN*

<b>Facultad de Ciencias Exactas y Naturales</b>				
	<b>Sub cat.D1 Beneficios</b>	<b>D2 Articulación</b>	<b>D3 Resultados para toma de decisiones</b>	<b>D4 Desafíos</b>
<b>Cat. D:</b> Oportunidades para la mejora	La auditoría académica es de gran utilidad para mejorar los registros académicos, ya que identifica y ayuda a corregir errores que a su vez contribuyen a optimizar los procesos. Esto facilita una mejora continua.		La auditoría académica inicialmente detectaba errores en la mayoría de los certificados, pero esto ha mejorado gracias a la continua mejora de procesos. Los registros ahora son más precisos, brindando seguridad al firmar certificados de estudios y permitiéndole enfocarse en otras tareas administrativas.	
	La auditoría asegura la integridad del proceso académico estudiantil, siguiendo su trayectoria desde ingreso hasta egreso. Realizamos un monitoreo documentado de situaciones, incluyendo matrículas y otros procedimientos. Los documentos avalados por la auditoría confirman la precisión y confiabilidad de la información.	Se trabaja en conjunto con otras direcciones mediante el Comité CD, conformado por todos los directores y establecido por una resolución del decano. Celebramos reuniones en este contexto para gestionar todas las actividades académicas de manera coordinada y centralizada.	La auditoría académica tiene un impacto positivo al impulsar mejoras en el ámbito académico, lo que beneficia las decisiones institucionales. Cualquier proceso auditado por la auditoría lleva implícito un enfoque positivo y un plan de mejoras en caso de detectarse áreas de mejora.	

	<p>Es crucial que las personas a cargo comprendan las gestiones académicas, estén familiarizadas con las normativas y criterios de calidad de carreras. Se requiere considerar una variedad de aspectos importantes.</p>	<p>La Dirección de Excelencia Académica Institucional no tiene un vínculo directo con la Auditoría. La Dirección Académica maneja exámenes, actas y certificados, y está en conexión con la auditoría para un control cruzado de documentos, incluyendo certificados de grado y postgrado. La relación opera a través del Comité Interno de Desarrollo Institucional (CIDI), creado en el contexto del MECIP, donde todas las direcciones de la FACEN están representadas. La Auditoría tiene una mayor conexión con la Dirección Académica y ha colaborado en la creación del formato normalizado de certificados de estudio en la UNA.</p>		<p>El control de gestiones operativas y documentación es una parte de la auditoría, pero es fundamental incorporar la "auditoría académica" para abordar los procesos de gestión académica en línea con los actuales requisitos y necesidades.</p>
--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Nota. Elaboración propia